

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ ІМЕНІ ІГОРЯ
СІКОРСЬКОГО»**

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

до вивчення дисципліни

для студентів галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові
науки» спеціальності 051 «Економіка»
спеціалізації «Економіка підприємства»
освітнього ступеня «Магістр»
(денної та заочної форм навчання)

Всі цитати, цифровий та фактичний
матеріал, бібліографічні відомості
перевірені. Написання одиниць
відповідає стандартам

СХВАЛЕНО

на засіданні кафедри економіки і
підприємництва

Протокол № 1 від 30.08.2016 р.

Підпис(и) автор(ів) _____

«___» _____ 2016р.

Київ - 2016

Соціальна відповідальність: метод. рекомендації до вивчення дисципліни для студентів студентів галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки», спеціальності 051 «Економіка», спеціалізації «Економіка підприємства» освітнього ступеня «Магістр» денної та заочної форм навчання / уклад. Кавтиш О.П.– К., 2016. – 68 с.

Рецензент: д.е.н., професор кафедри теоретичної та прикладної економіки факультету менеджменту та маркетингу, НТУУ «КПІ ім. Ігоря Сікорського» Крейдич І.М.

Укладач: к.е.н., доцент кафедри економіки і підприємництва, Кавтиш О.П.

Відповідальний за випуск: к.е.н., професор, Круш П.В.

Видання подається в авторській редакції

Ухвалено методичною радою факультету менеджменту та маркетингу Національного технічного університету України «КПІ ім. Ігоря Сікорського» Протокол № 4 від 28 листопада 2016 р.

ЗМІСТ

1. ЗАГАЛЬНІ ВІДОМОСТІ	4
2. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ	8
3. ТЕМИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ	12
4. РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ПРОВЕДЕННЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ	13
5. РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ВИКОНАННЯ ІНДИВІДУАЛЬНОГО ЗАВДАННЯ	61
5.1 Загальні положення виконання індивідуального завдання	61
5.2. Оформлення індивідуального завдання	62
6. ЗАПИТАННЯ ДЛЯ ПІДГОТОВКИ ДО ЕКЗАМЕНУ	63
7. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА	65

1. ЗАГАЛЬНІ ВІДОМОСТІ

Відповідно до навчальних планів підготовки магістрів факультету менеджменту та маркетингу НТУУ «КПІ ім. Ігоря Сікорського» дисципліна «Соціальна відповідальність» належить до *циклу гуманітарної та соціально-економічної* підготовки фахівців економічних напрямів. Вона забезпечує формування сучасного економічного мислення та світогляду у студентів, фундаментальних знань теорії та практики соціальної відповідальності, відповідних професійних компетенцій, орієнтованих на прикладне використання.

Дисципліна «Соціальна відповідальність» складається з трьох розділів. Програма її вивчення складена відповідно до освітньо-професійної програми підготовки магістрів галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» спеціальності 051 «Економіка» спеціалізації «Економіка підприємства».

Предметом дисципліни є теоретико-методологічні, методичні та організаційно-економічні аспекти формування і розвитку соціальної відповідальності.

Міждисциплінарні зв'язки: дисципліна базується на основних положеннях дисциплін «Економіка підприємства», «Менеджмент», «Економіка праці», «Управління персоналом», «Економічне управління підприємством» та ін. Вона має зв'язок з дисциплінами загального та професійного спрямування («Управління проектами», «Конкурентоспроможність підприємства», «Основи сталого розвитку суспільства», «Економічна діагностика», «Фінансовий менеджмент», «Антикризове управління підприємством», «Економіка та управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства» та ін.) підготовки фахівців освітнього ступеня «Магістр» економічних напрямів. Знання даної дисципліни студенти використовують для написання випускової роботи.

Дисципліна «Соціальна відповідальність» актуальна і її роль визначається спроможністю формувати у студентів професійних навичок роботи у різних організаціях, установах, на підприємствах, орієнтованої на реалізацію ключових принципів соціальної відповідальності у процесі основної їх діяльності з метою підвищення рівня їх конкурентоспроможності, навичок самостійної роботи з законодавчими матеріалами, додатковою літературою, свідомо оцінювати конкретні ситуації, вирішувати конфлікти, знаходити та застосовувати інструментарій підвищення рівня професійної діяльності за принципами соціальної відповідальності, прагнення до набуття та збагачення знань.

Основними видами навчання є лекції, практичні та індивідуальні заняття. Ці форми дають можливість у повному обсязі вивчити новий матеріал, закріпити його, розвивати практичні навички та контролювати знання.

Навчальним планом передбачається самостійна робота студентів, тематика якої направлена на вивчення законодавчих та інструктивних матеріалів, роботу з навчальними посібниками, з матеріалами періодичних

видань, дослідження і аналіз світової практики реалізації принципів соціальної відповідальності у практичній діяльності, виконання тестів різного рівня складності та вирішення кейсових завдань.

Метою дисципліни є формування: фундаментальних знань теорії та практики соціальної відповідальності і відповідальних професійних компетенцій.

Основні завдання дисципліни є наступними:

- засвоєння теоретичних положень взаємодії держави, бізнесу, суспільства та людини у сфері соціальної відповідальності як умови стійкого розвитку суспільства;
- формування системних уявлень про закономірності та тенденції розвитку практики соціальної відповідальності у світі;
- формування у студентів розуміння основних проблем та тенденцій розвитку практики використання базових основ соціальної відповідальності в Україні, пов'язаних з потенціалом взаємовигідного співробітництва між владою, бізнесом та суспільством і людиною для вирішення важливих соціально-економічних питань, пошуку раціональних форм державно-приватного партнерства з метою всебічного та стабільного розвитку національного господарства;
- формування у студентів здатності самостійно визначати рівень соціальної відповідальності компаній та потенційні можливості запровадження програм соціальної відповідальності і управління ними.

Згідно з вимогами освітньо-професійної програми студенти після засвоєння дисципліни мають продемонструвати такі результати навчання:

знання:

- сутності, видів, категорій, еволюції, концепцій, моделей та рівнів соціальної відповідальності;
- особливостей соціальної відповідальності різних суб'єктів соціального розвитку;
- місця соціальної відповідальності в управлінні сучасною організацією;
- нормативно-правових засад розвитку соціальної відповідальності;
- моделей соціальної відповідальності і становлення різних типів організаційної культури, що їм відповідають;
- критеріїв, показників та методик оцінювання рівня і результатів соціальної відповідальності;
- особливостей прояву соціальної відповідальності у практиці іноземних та вітчизняних компаній;
- сутності соціальних інвестицій як форми прояву соціальної відповідальності компаній;
- сутності, складових і практики розвитку соціальної відповідальності як структурної складової політики управління персоналом;
- екологічних аспектів соціальної відповідальності та їх нормативно-правового регулювання;
- сутності, структури, вимог та особливостей міжнародних і вітчизняних

стандартів соціальної звітності.

вміння:

- формувати механізм управління соціальною відповідальністю компаній;
- створювати базові умови для ефективної взаємодії підприємства з іншими (зовнішніми та внутрішніми) зацікавленими сторонами на засадах соціальної відповідальності;
- визначати напрями активізації індивідуальної та колективної екологічної відповідальності;
- посилювати соціальну відповідальність суб'єктів суспільного розвитку на принципах соціального партнерства;
- здійснювати моніторинг корпоративної соціальної відповідальності та оцінювати її ефективність;
- розробляти програми соціальної відповідальності та визначати інші шляхи її розвитку як основу підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання та стійкого розвитку суспільства;

досвід:

- визначати основні напрями організації, управління та удосконалення форм і напрямів соціальної відповідальності на рівні організації;
- розробляти плани та проекти, пов'язані із соціальними інвестиціями;
- аналізувати показники ефективності здійснення заходів у межах програм і проектів соціальної відповідальності організацій;
- складати та аналізувати не фінансові звіти компаній.

Навчальна дисципліна викладається у обсязі 4 кредитів. Опис навчальної дисципліни представлено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Опис навчальної дисципліни «Соціальна відповідальність»

Галузь знань, напрям підготовки, освітньо-кваліфікаційний рівень	Найменування показників	Характеристика навчальної дисципліни	
		Денна форма навчання	Заочна форма навчання
1	2	3	4
Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»	Кількість кредитів – 4	Статус кредитного модуля Нормативний	
Напрямок підготовки «Економіка підприємства» Спеціальність 051 «Економіка» Спеціалізація Економіка підприємства	Модулів – 3	Цикл до якого належить кредитний модуль гуманітарної та соціально-економічної підготовки	
	Індивідуальне завдання – реферат	<i>Рік підготовки:</i>	
	Загальна кількість годин (денна, заочна) – 120	1-й	1-й
		Семестр:	
		1-й	1-й
Освітній ступінь магістр	Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 3 самостійної роботи студента – 3,5 для заочної форми навчання: аудиторних – 0,5 самостійної роботи студента – 5,8	<i>Лекції</i>	
		36 год.	8 год.
		<i>Практичні, семінарські заняття</i>	
		18 год.	8 год.
		<i>Лабораторні заняття</i>	
		-	-
		<i>Самостійна робота</i>	
		66 год.	104 год
		<i>Індивідуальне завдання – реферат</i>	
		10 год.	10 год.
		Вид семестрового контролю: іспит	

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Програма дисципліни «Соціальна відповідальність» включає наступні модулі:

Модуль1

Змістовий модуль 1. *Базові засади та принципи соціальної відповідальності*

Тема 1. Соціальна відповідальність як чинник стійкого розвитку суспільства Філософські підходи до визначення соціальної відповідальності: аналіз становлення інституту соціальної відповідальності у історичній ретроспективі.

Види, підстави та стадії (виникнення, розвиток, припинення) соціальної відповідальності. Визначення відмінностей між соціальною та правовою відповідальністю. Визначення, аналіз і класифікація принципів соціальної відповідальності. Детальний аналіз принципів соціальної відповідальності за Глобальним договором. Взаємозв'язок принципів сталого розвитку і соціальної відповідальності. Суб'єкти соціальної відповідальності: людина, групи, суспільство, підприємства. Форми соціальної відповідальності. Сучасні тенденції еволюції соціальної відповідальності.

Основна література: [1-4], [6], [7], [8], [10], [13].

Додаткова література: [1],[2].

Тема 2. Соціальна відповідальність людини, держави, бізнесу та суспільства

Поняття та складові соціальної відповідальності людини. Рівні соціальної відповідальності людини. Приклади соціально відповідальної і безвідповідальної поведінки людини. Соціальна відповідальність держави: базові положення, принципи, напрями та значення. Національна концепція соціальної відповідальності. Аналіз міжнародних та національних документів у сфері соціальної відповідальності. Соціальна відповідальність бізнесу: поняття, рівні, складові, переваги, типи, моделі, концепції. Аналіз сучасних підходів до корпоративної соціальної відповідальності. Ініціативи і стандарти соціальної відповідальності. організації у сфері корпоративної соціальної відповідальності. Аналіз результатів соціологічних досліджень у сфері дотримання соціальної відповідальності та її значення для становлення громадянського суспільства і сталого розвитку.

Основна література: [1-4], [6], [7], [8], [10], [13].

Додаткова література: [1],[2], [5], [7].

Модуль 2

Змістовий модуль 2. Організація відносин суб'єктів суспільного розвитку на засадах соціальної відповідальності

Тема 3. Організаційно-економічне забезпечення управління корпоративною соціальною відповідальністю (КСВ)

Організаційно-економічний механізм управління КСВ. Організація діяльності з КСВ (структурні підрозділи та комітети компаній у сфері КСВ; статус, основні функції, кваліфікація, типові обов'язки, професійні стандарти менеджера з КСВ в компаніях). Приклади організації КСВ на вітчизняних підприємствах.

Етичні кодекси; визначення, сутність, історія запровадження. Приклади етичних кодексів компаній, їх аналіз.

Принципи формування корпоративної інформаційної політики та системи комунікацій з КСВ. Консультації з зацікавленими сторонами на різних етапах розробки та впровадження стратегії з КСВ та механізм зворотного зв'язку з ними. Можливі загрози та шляхи мінімізації ризиків КСВ.

Основна література: [2-10], [13].

Додаткова література: [1],[2], [5], [7].

Тема 4. Формування відносин роботодавців із працівниками на засадах соціальної відповідальності

Права людини і трудові практики як предмет соціальної відповідальності. Міжнародні та Європейські стандарти прав людини, сфери праці. Особливості європейської моделі внутрішньої соціальної відповідальності (КСВ) з позицій праці. Динаміка основних показників компаній щодо дотримання прав людини і організації ефективних трудових практик КСВ.

Законодавство України у сфері праці як основа КСВ у відносинах з працівниками. Соціальний діалог і КСВ. Кращі трудові практики та показники внутрішньої КСВ: вітчизняний досвід. Формування політики встановлення балансу між роботою та родиною в Україні. Питання професійної етики.

Основна література: [1-4], [6], [7], [8], [10], [13].

Додаткова література: [1-3], [5-7], [8].

Тема 5. Формування відносин бізнесу із зовнішніми організаціями на засадах

Концепція та моделі аналізу зацікавлених сторін як основа здійснення практик КСВ. Соціально відповідальна поведінка перед інвесторами, постачальниками, партнерами, конкурентами, місцевими громадами і державою: основні засади та нормативне забезпечення.

Специфіка практик КСВ з постачальниками – закупівлі, державою – партнерство і податки, громадою – соціальні, економічні, екологічні компоненти середовища існування.

Формування складової корпоративної соціальної відповідальності у відносинах зі споживачами. Міжнародні ініціативи та законодавство України у сфері захисту прав споживачів. Якість продукції (стандарт ISO 9000). Соціально відповідальний маркетинг.

Основна література: [2-10], [13].

Додаткова література: [1-3], [5], [7], [8].

Тема 6. Екологічна компонента соціальної відповідальності

Суть та значення відповідального ставлення організацій до довкілля. Превентивний підхід до вирішення екологічних проблем. Програми з контролю забруднення та захисту довкілля, збереження природних ресурсів, дотримання екологічних стандартів тощо. Міжнародні документи щодо навколишнього середовища. Законодавство України про охорону навколишнього середовища. Міжнародний і український досвід впровадження принципів екологічної відповідальності.

Зелені практики КСВ: особливості внутрішнього і зовнішнього прояву. Зелений офіс та його види у різних сферах господарської діяльності: офіси, готелі, вузи. Напрями та проблеми удосконалення екологічних практик в Україні: держава, суспільство, бізнес, особа.

Основна література: [2-4], [6], [7], [8], [10], [13].

Додаткова література: [1-3], [5], [7], [8].

Тема 7. Соціальне партнерство як інструмент формування соціальної відповідальності

Поняття соціального партнерства та його нормативне регулювання. Суб'єкти та об'єкти відносин соціального партнерства. Принципи і форми соціально-партнерських відносин. Моделі соціального партнерства.

Особливості та тенденції розвитку соціального партнерства в Україні. Роль держави та бізнесу в налагодженні соціального діалогу та удосконаленні практик соціального партнерства в Україні.

Основна література: [2-4], [6], [7], [8], [9], [10], [13].

Додаткова література: [1-3], [5], [7], [8].

Модуль 3

Змістовий модуль 3. Організація відносин суб'єктів суспільного розвитку на засадах соціальної відповідальності

Тема 8. Моніторинг і оцінювання ефективності соціальної відповідальності

Звітність і показники соціальної відповідальності у контексті розвитку бізнесу, держави і суспільства. Соціальний аудит як основа ефективної звітності з КСВ. Історія та особливості соціального аудиту.

Корпоративні соціальні звіти: сутність, завдання і структура. Міжнародні стандарти звітності зі сталого розвитку. Ресурси у сфері соціальної звітності.

Методи та процедури оцінювання ефективності програм КСВ. Модель

«Лондонської групи порівняльного аналізу» і особливості її використання.

Збалансована система показників. Концепція потрійного результату. Європейська модель якості. Індекс корпоративної благодійності. Індекс стійкості Доу Джонса. Стандарти AA 1000 та SA 8000. Індекс FTSE4Good. Індекс Domini Social Investment (DSI 400). Рейтинги соціально відповідальних компаній: національні та міжнародні особливості.

Поняття про зведену звітність у сфері КСВ. Структура зведеного соціального звіту. Особливості взаємоузгодження фінансових та нефінансових показників. Особливості розповсюдження зведеної звітності серед заінтересованих сторін. Практика зведеної звітності в Україні.

Основна література: [2-4], [6], [7], [8], [9], [10], [13].

Додаткова література: [1-3], [5], [7], [8].

Тема 9. Стратегічні напрями розвитку соціальної відповідальності в Україні

Правове забезпечення розвитку соціальної відповідальності як основа реалізації національної ідеї соціальної відповідальності. Напрями діяльності держави щодо заохочення соціально відповідальної поведінки. Активізація діяльності підприємців-роботодавців щодо розвитку соціально відповідального бізнесу (формування ціннісно-правової компетентності суб'єктів соціального розвитку; підвищення прозорості діяльності українських компаній як напрям розвитку соціальної відповідальності та ін.).

КСВ муніципалітетів та можливості підвищення ефективності їх СВ в Україні. Практики КСВ у конфліктні часи та їх значення у період відновлення і інтенсивних реформ: досвід розвинених країн світу. КСВ-конфлікти та КСВ-маніпуляції: напрями подолання.

Перспективи розвитку соціального діалогу і соціальної відповідальності суб'єктами соціально-економічних відносин в Україні (взаємодія бізнесу, влади, науки, освіти та суспільства як основа розвитку практики соціальної відповідальності. Навчальні практики як напрям стимулювання розвитку КСВ.).

Основна література: [1-10], [13].

Додаткова література: [1-3], [5], [7], [8].

3. ТЕМИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

Таблиця 3.1

Теми практичних занять з дисципліни «Соціальна відповідальність»

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна форма	заочна форма
		Спеціальність 051 «Економіка» Спеціалізація Економіка підприємства	Спеціальність 051 «Економіка» Спеціалізація Економіка підприємства
1	2	3	5
1.	Соціальна відповідальність людини, держави, бізнесу та суспільства	2	-
2.	Організаційно-економічне забезпечення управління корпоративною соціальною відповідальністю (КСВ): сутність, організація діяльності, ризики	2	0,5
3.	Формування відносин роботодавців із працівниками на засадах соціальної відповідальності: загальні засади	2	0,5
4.	Формування відносин бізнесу із зовнішніми організаціями на засадах соціальної відповідальності: інвестори, постачальники, партнери, конкуренти, споживачі	2	0,5
5.	Екологічні аспекти соціальної відповідальності в сучасних умовах	2	0,5
6.	Моніторинг і оцінювання ефективності соціальної відповідальності: загальні засади	2	0,5
7.	Моніторинг і оцінювання ефективності соціальної відповідальності: загальні засади	2	1
8.	Стратегічні напрями розвитку соціальної відповідальності в Україні: дискусії	2	0,5
9.	МКР	2	-
	Всього	18	8

4. РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ПРОВЕДЕННЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 1

Тема: Соціальна відповідальність (СВ) людини, держави, бізнесу та суспільства

Мета заняття: опанування теоретичними основами соціальної відповідальності економічних суб'єктів різних рівнів.

План проведення заняття:

1. Поняття та сутнісні складові соціальної відповідальності людини.
2. Соціальна відповідальність держави: базові положення, принципи, напрями та значення.
3. Соціальна відповідальність бізнесу: поняття, рівні, складові, переваги, типи.
4. Порівняльна характеристика моделей соціальної відповідальності бізнесу.
5. Ініціативи і стандарти соціальної відповідальності.
6. Робота над кейсами і дискусії.

Ключові поняття: *соціальна відповідальність, корпоративна соціальна відповідальність, соціальні інститути та інституції, контроль, моделі соціальної відповідальності, етика, мораль, право, контроль, сталий розвиток, закон, норма, принципи і правила.*

Література: [2, с. 4-31]; [3, с. 8-17]; [4, с. 4-12; додатки]; [10, с.7-27] , [11, с.9-14; 46-53], [13, с. 57-149]

Питання для дискусії

1. Охарактеризуйте вплив факторів середовища на формування соціальної відповідальності людини.
2. Поясніть сутність і мету соціальної відповідальності держави і бізнесу: точки взаємодії.
3. Визначте переваги та недоліки соціальної відповідальності бізнесу.
4. Опишіть моделі соціальної відповідальності у національному середовищі: шляхи та доцільність переймання досвіду.

Приклад кейсу для обговорення

На початку 1970-х рр., коли світова економіка вступила в смугу кризи, можливості державного фінансування соціальної сфери знизилися, що призвело до кризи держави загального добробуту. Державні соціальні програми почали згортатися. Наприклад, у США федеральний уряд суттєво зменшив субсидії місцевим органам влади, було скасовано або скорочено багато дотаційних програм. Ще більш радикальний варіант реформування соціальної політики був запропонований у Великобританії в рамках твердої соціально-економічної стратегії “нових правих”. Був проголошений курс на різке скорочення централізованого фінансування регіональної політики та відмова від її соціальних цілей. Принцип соціальної справедливості був замінений пріоритетом господарської ефективності. Уряд М. Тетчер

зменшив витрати на соціальну політику на 40 %, скоротив кількість районів, що одержують допомогу від держави, послабив обмеження на розміщення підприємств у густонаселених районах.

Тим часом соціальні очікування, пов'язані з ідеєю держави добробуту, збереглися у значної частини населення розвинених капіталістичних країн. У результаті відбувся своєрідний зсув відповідальності з держави, яка дотепер сприймалася як останній і безумовний гарант соціального благополуччя, на бізнес. Зазначені передумови призвели до концептуального оформлення ідеї соціально-відповідального бізнесу, або корпоративної соціальної відповідальності (далі – КСВ) в економічно розвинених країнах – США, Великобританії, Японії, Німеччині тощо. В основу даної концепції лягло переконання в тому, що підприємці повинні не тільки піклуватися про прибуток, але й розділити із суспільством і державою відповідальність за існуючі соціальні та екологічні проблеми.

Таким чином, концепція соціально відповідального бізнесу відобразила в собі співпадання, з одного боку, зрослих очікувань суспільства щодо власників, менеджменту, виробничих структур бізнесу, з іншого – згоди представників підприємницьких кіл визнати справедливість цих очікувань і відповідати їм у своїй економічній діяльності.

Зазначена вище концепція не є однорідною по своєму змісту. Визнання соціальної відповідальності бізнесу відразу ж викликала спори щодо трактування цього поняття, в рамках яких виділилися суперечливі позиції. На думку деяких фахівців, наразі в закордонній практиці склалися дві основні моделі КСВ: англосаксонська та континентальна.

В англосаксонській моделі СВБ розглядається як моральний обов'язок власників і керівництва корпорації, а держава фактично виконує класичну ліберальну роль “нічного сторожа”. Взаємодія у сфері СВБ здійснюється по лінії “корпорації – суспільство” на добровільній з боку бізнесу основі. У континентальній традиції вважається, що менеджмент корпорації повинен ураховувати інтереси тих груп, на які компанія впливає в рамках своєї діяльності. Соціальна відповідальність у цьому випадку покликана врівноважувати внутрішні суто економічні цілі керівництва із соціальними, політичними та економічними інтересами стейкхолдерів. Таким чином, крім виконання вимог законодавства компанія повинна прагнути внести певний внесок у життя соціуму.

Отже, однією з головних відмінностей даних моделей соціальної відповідальності є різниця у ступені добровільності у справі проведення корпораціями соціальних програм або мірі громадянської активності бізнесу. Так, у США, які є “батьківщиною” ліберальної англосаксонської моделі СВБ, тиск уряду в цій сфері дуже низький, при цьому рівень добровільної соціальної активності корпорацій досить високий.

На відміну від американської моделі, континентальна модель СВБ характеризується більш активною участю держави та міжурядових структур – тут більш тісні соціально-політичні зв'язки між державою і бізнесом. Континентальна модель якнайкраще представлена в Північній та

Центральній Європі, де просуванням корпоративної соціальної відповідальності займаються державні органи. Так, в Італії за процесом розвитку СВБ та соціальної звітності спостерігає Міністерство праці та соціального розвитку. А в Іспанії ліві партії активно сприяли прийняттю парламентом у 2003 р. закону про КСВ. В Іспанії працює державна Експертна технічна комісія з СВБ, завданням якої є “допомогти бізнесу поєднувати економічну активність із діяльністю на благо суспільства”. У Литві була розроблена стратегія КСВ на 2006 – 2008 рр., реалізація якої і дозволила покращувати позиції країни впродовж 2006 – 2008 років. У Польщі Міністерство праці створило робочу групу з КСВ, до котрої увійшли представники багатьох департаментів, діяльність яких сприяла більш-меншій стабільності позиції цієї країни впродовж 2004 – 2010 років у світовому рейтингу соціальної благодійності.

Певну комбінацію описаних моделей являє собою ситуація із СВБ у Великобританії. Тут поряд з високою добровільною активністю бізнесу у сфері соціальної відповідальності й сталого розвитку існують і серйозні ініціативи уряду (наприклад, створення державно-приватних партнерств, впровадження податкових пільг для відповідальних компаній тощо).

Особливої уваги заслуговує питання про оцінку діяльності держави, спрямованої на закріплення та розширення соціальної відповідальності бізнесу. Питання полягає в тому, хто повинен вимагати від корпорацій соціальної відповідальності: держава або “невидима рука ринку”, яка рано або пізно приведе компанії до необхідності прозорості та етичної поведінки? Представники добровільного підходу стверджують, що соціальна відповідальність бізнесу є неформальним правилом, яке, згідно з неоінституціональною теорією, існує в пам’яті учасників різних соціальних груп, у ролі гаранта якого виступає будь-який учасник групи, що помітив порушення. Інакше кажучи, сталість неформальних правил обумовлюється практикою, що встановилася, традиціями та соціокультурними передумовами. Отже, інститут соціальної відповідальності переважно базується на усних домовленостях, неофіційних контрактах між державою і бізнесом. Виходить, втручання держави, що нормативно зобов’язує, ставить під сумнів принцип добровільності соціальної відповідальності бізнесу як одну з її визначальних характеристик.

Привертає увагу теза М. Фрідмана про те, що громадянське суспільство не в змозі ефективно здійснювати контроль над соціальною діяльністю бізнесу і змусити його бути відповідальним. Єдиною силою, здатною на це, є “залізний кулак” влади. Тому соціальна відповідальність бізнесу, на його думку, підриває основи вільного суспільства і ринкової економіки – адже вона неминуче веде до втручання держави в діяльність корпорацій.

У свою чергу, представники регуляторного підходу вважають, що механізми забезпечення виконання інституціональних норм і правил повинна контролювати держава. Так, Єврокомісія визначає КСВ як діяльність компаній, якої вони займаються добровільно, понад законодавство, а Європарламент розглядає КСВ як якусь сукупність

добровільних ініціатив, законодавчих вимог і обов'язкових умов. На наш погляд, соціальна відповідальність – добровільне зобов'язання компанії, але все-таки потрібен певний мінімум законодавчого регулювання в даній галузі з боку держави.

Уряди різних країн зростаючими темпами впроваджують стратегії СВБ, які або намагаються стимулювати, або навіть регулювати заходи з СВБ. Уряди санкціонують соціальну відповідальність, наприклад, коли застосовують до компаній вимогу обов'язкового звітування, коли зобов'язують застосовувати природоохоронні системи менеджменту тощо. Як тільки ці зобов'язання, норми та правила, що лежать в їх основі стають формально закріпленими, вони перетворюються на “регульовану СВБ”. Така тенденція стала домінуючою в багатьох європейських країнах протягом останніх років.

Розглянемо докладніше декілька прикладів політичних стратегій розбудови СВБ та інструменти державного регулювання соціальної відповідальності бізнесу в країнах, які дотримуються континентальної моделі.

Розпочнемо огляд з Великобританії, країни, яка в просуванні соціальної відповідальності бізнесу домоглася найбільших успіхів серед країн – членів ЕС. За словами Дж. Клевердон, експерта організації “Business in the Community”, британський уряд відіграє ключову роль у просуванні та підтримці КСВ, у тому числі й через урядовий сайт (www.csr.gov.uk). Великобританія також є єдиною країною у світі, де уряд заснував посаду міністра з питань соціальної відповідальності бізнесу (Minister for CSR). Цей факт означає, що КСВ є суттєвим елементом британської соціальної та економічної державної політики. Слід також зазначити, що уряд країни цілеспрямовано проводить політику підтримки соціально відповідальних компаній – у законодавстві Великобританії передбачені норми пільгового оподаткування для підприємств, що дотримують ділову етику в питаннях ефективного використання енергії, вторинної переробки відходів, взаємин з персоналом. На сьогоднішній день більшість великих британських компаній мають у своїх штатах спеціальні підрозділи, що займаються питаннями сталого розвитку й КСВ і включають соціальні звіти до складу загальної щорічної звітності (згідно із законом про корпоративну відповідальність, прийнятим у 2004 р.), доступної широкому колу користувачів. Комунікація щодо соціальної відповідальності у Великобританії професійна і прозора. Так, наприклад, газета “Times” щотижня публікує індекси соціальної відповідальності провідних фірм.

Сприяє такій активності й пильна увага фінансово-кредитного сектора до репутації позичальників, а також розвиненість сфери послуг у галузі незалежного консалтингу для підприємців. Унаслідок усього цього, у суспільстві сформовано позитивне відношення до соціально відповідального бізнесу, що, у свою чергу, спонукає членів бізнес-співтовариства до дотримання етичних і моральних норм у цій сфері.

Організації громадянського суспільства тиснуть на уряд з метою постійного оновлення політики СВБ. Неурядові організації, такі як “Amnesty International” і “Всесвітній фонд дикої природи”, відіграють дуже активну роль “сторожових псів”. Високі Королівські Нагороди для соціально відповідальних підприємств, поряд з іншими преміями й рейтингуванням, сприяють суспільній репутації СВБ.

Соціальні аспекти домінують над поняттям КСВ у Данії. Різні урядові міністерства просувають державно-приватне партнерство серед підприємств, державних установ, профспілок, федерації роботодавців та інших суб’єктів в інтересах побудови відкритого ринку праці й розв’язання інших соціальних проблем.

Відповідно до Закону “Про рахунки”, прийнятого данським парламентом у 1995 р., близько 1200 підприємств публікують щорічні екологічні звіти. Проте Національна стратегія сталого розвитку (2002 р.) не містить прямих посилань на КСВ, і жодна організація не несе загальну відповідальність за політичні заходи СВБ.

У 2000 р. Міністерством Соціальних Справ Данії було запроваджено Соціальний індекс – оціночний інструмент для вимірювання ступеня соціальної відповідальності компанії, що складається з низки запитань, відповіді на які мають надавати працівники компанії. Індекс може бути застосований для інформування громадськості, наскільки відповідальними є компанії по відношенню до своїх працівників і зовнішніх власників.

У 2008 р. було прийнято План дій уряду Данії щодо СВБ. План націлений на стимулювання розвитку, в якому щоразу більше данських компаній працюватимуть з урахуванням принципів соціальної відповідальності, оскільки вважається, що це допоможе пов’язати Данію та данський бізнес з переважно відповідальним зростанням. Отже, план дій ставить за мету допомогти данським компаніям отримати більше переваг від свого статусу піонерів і лідерів СВБ. Водночас план дій націлений на промоцію відповідального зростання Данії та данського бізнесу на міжнародному рівні. План дій містить 30 ініціатив, розподілених за чотирма ключовими сферами (пропаганда бізнес орієнтованої соціальної відповідальності, промоція соціальної відповідальності бізнесу через заходи уряду, відповідальність бізнес-сектору за клімат, промоція Данії у світлі відповідального зростання).

На виконання даного плану дій для великих компаній було започатковано обов’язкове щорічне звітування керівництва компаній про соціальну відповідальність. Заснована Рада соціальної відповідальності, яка надає рекомендації уряду, бізнес-сектору та асоціаціям, створено портал щодо СВБ (www.samfundsansvar.dk). Заснована мережа знань серед організацій, дослідників і радників у сфері бізнес орієнтованої соціальної відповідальності та відповідального управління ланцюгами постачань.

Прикладом активної участі держави у просуванні концепції СВБ є досвід Нідерландів: з 2000 по 2002 рр. у країні під девізом “Від фінансової вигоди до вигоди сталого розвитку” діяла програма “Національна ініціатива

сталого розвитку”, фінансована урядом, що передбачала реалізацію двох проектів – упровадження практики соціально відповідальної поведінки та інформування суспільства про успіхи корпорацій у цій області.

На сьогодні соціальна відповідальність вважається невід’ємною рисою економічної та конкурентної політики Нідерландів. Відзначимо, що голандський уряд не ставить за мету підмінити підприємців та компанії, а виступає лише одним із учасників морально-економічного життя країни. Максимально конкретно сформульована мета політики держави щодо СВБ – прагнення, щоб усі компанії усвідомлювали соціальні наслідки ведення бізнесу та відповідальність за них, знали про можливості, які надає СВБ, та доклали реальних зусиль, для інтеграції СВБ у свою основну діяльність.

До реалізації політики щодо СВБ у Нідерландах залучено декілька міністерств, зокрема Міністерство будівництва, територіального планування та навколишнього середовища (VROM), Міністерство соціальної політики та зайнятості (SZW), Міністерство закордонних справ, зокрема відділ міжнародної кооперації та технічної допомоги, Міністерство сільського господарства, природи та якості харчування (LNV).

Політика щодо СВБ побудована навколо трьох підходів (натхнення, інновації, інтеграція) за сімома напрямками (промоція знань і підвищення обізнаності щодо СВБ, покращання прозорості та підзвітності, фокусування на “підсилювачах” СВБ, прив’язка СВБ до інноваційного процесу тощо), кожний з яких включає артикульовані наміри уряду та конкретні заходи впровадження.

Влада ставить за мету, щоб голландські компанії були серед найкращих в Європі щодо прозорості їх СВБ. Для цього уряд планує зосередити увагу на покращанні надання інформації у сфері СВБ компаніям поряд з іншими каналами через Центр Компетенцій СВБ Міністерства економіки. З 2004 р. Міністерство економіки проводить дослідження прозорості звітування компаній про соціально відповідальну діяльність в їхніх річних звітах

Покращуючи співпрацю між урядом та підсилювачами СВБ, уряд націлений на максимальну активацію інших гравців у сфері СВБ. Підсилювачами СВБ є соціальні партнери – компанії-лідери та компанії – піонери СВБ, неурядові організації, акціонери, представники фінансового сектору, приватні фонди та споживачі. При цьому соціальні партнери залучаються до політики СВБ за допомогою надання державних субсидій (наприклад, неурядовим організаціям).

Характеризуючи в цілому міжнародну практику реалізації концепції СВБ, можна відзначити, що досвід реалізації концепції досить багатий та різноманітний і підтверджує існування різних підходів у цій галузі. Незважаючи на деякі відмінності, загальною характерною рисою як англосаксонської, так і континентальної моделі є те, що розвиток і впровадження механізмів СВБ підтримується державою, некомерційними організаціями та суспільством у цілому.

Сприйняття та підтримка органів влади державних визначною мірою встановлює ступінь орієнтованості бізнесових кіл країни на соціальну

відповідальність та її дієвість. У країнах, де держава активно підтримує та координує корпоративну відповідальність, СВБ набирає оберти в якості життєздатного соціального інституту. Особливо добре цей інститут розбудовується там, де сформульовано державну стратегію сприяння соціальній відповідальності, установлені законодавчі рамки і створено мережі інституційної підтримки. Співробітництво замість надмірного регулювання перетворює державу з патрона на партнера.

Як ви вважаєте, чи розроблена в Україні модель соціальної держави відповідає загальноцивілізаційним стандартам СВ і як ви можете охарактеризувати СВ органів влади в Україні? Якою є роль громадянського суспільства, його важелі впливу?

Ситуаційна вправа

Ви є студентом НТУУ «КПІ ім. І.І. Сікорського», який вже протягом багатьох років намагається запроваджувати принципи КСВ (наприклад, шляхом прийняття етичного кодексу, запровадження енергозбереження, збирання та утилізації батарейок, відбудови парків тощо). Ваше завдання спробувати згрупувати внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів, а також коло їх інтересів по відношенню до вашого вузу; канали комунікації.

Приклад тестових завдань для перевірки знань

1. *Яке з означень поняття "соціальна відповідальність бізнесу" вам найбільше імпонує? Поясніть свій вибір.*

2. *Концепція про те, що бізнес має лише одну відповідальність — працювати заради інтересів акціонерів — вперше була сформульована :*

- a) Ф.Тейлором;
- b) Г. Фордом;
- c) А. Файолем;
- d) У. Вандербілдом;
- e) М. Фрідманом.

3. *Перерахуйте основні фактори впливу на СВ людини:*

4. *Відсутність правдивої інформації, з одного боку, а також перекручена її подача, з іншого, — формує у населення комплекс , у результаті чого в нього виникає психологічна невідворотність захворювання.*

- a) недовіри владі;
- b) недовіри корпораціям;
- c) власного безсилля;
- d) жертви Хіросіми;
- e) жертви Чорнобиля.

5. *Наведіть відомі вам приклади СВ людини, держави, бізнесу:*

6. *Хто із зазначених авторів дав визначення КСВ як такої, що складається з економічної, правової, етичної та дискреційної*

(філантропічної) відповідальності організації перед суспільством, тобто - це відповідність економічним, правовим, етичним та дискреційним очікуванням, які висувуються суспільством організації у даний час:

- a) А. Керолл;
- b) К. Девіс;
- c) Г. Йонас;
- d) С. Сеті;
- e) Г. Форд.

7. Розмістіть означені види СВ у правильному порядку за рівнем сприйняття бізнесу:

- a) корпоративний альтруїзм;
- b) корпоративний егоїзм;
- c) розумний егоїзм;
- d) 1_____ 2_____ 3_____.

8. Ким було запропоновано наступне визначення заінтересованих сторін: організації чи особи, на яких згідно з розумними очікуваннями суттєво впливають діяльність, продукція та/або послуги організації, і ті, чий дії згідно з розумними очікуваннями можуть впливати на здатність організації успішно реалізовувати свої стратегії та досягати цілі, що поставлені:

- a) GRI;
- b) Центром «Розвиток КСВ»;
- c) Глобальним договором.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 2

Тема: Організаційно-економічне забезпечення управління корпоративною соціальною відповідальністю (КСВ): сутність, організація діяльності, ризики

Мета заняття: засвоєння основних положень організації КСВ та соціальних комунікацій в компанії та мінімізації ризиків, пов'язаних з нею.

План проведення заняття:

1. Організаційно-економічний механізм управління КСВ.
2. Організація діяльності з КСВ (структурні підрозділи та комітети компаній у сфері КСВ; статус, основні функції, кваліфікація, типові обов'язки, професійні стандарти менеджера з КСВ в компаніях).
3. Етичні кодекси.
4. Принципи формування корпоративної інформаційної політики та системи комунікацій з КСВ.
5. Робота у групах: підготовка та висвітлення презентації по організації та механізму дії КСВ у провідних вітчизняних компаніях
6. Обговорення та питання
7. Консультації з зацікавленими сторонами на різних етапах розробки та впровадження стратегії з КСВ та механізм зворотного зв'язку з ними.
8. Робота над кейсами (зокрема, на основі визначеної структури управління КСВ запропонованої компанії визначити типи

консультацій зі стейкхолдерами + проаналізувати ризики, які при цьому виникають).

Ключові поняття: *організаційно-економічний механізм управління КСВ, організація діяльності з КСВ, етичні кодекси, ризики КСВ, інформаційна політика, стратегія КСВ, проект, програма, бюджет.*

Література: [2, с. 31-41]; [3, с. 12-45]; [4, с. 13-26; додатки]; [10, с. 7-27; 90-102] , [11, с.9-14; 46-53], [13, с. 137-149].

Питання для дискусії

1. Визначте сутність організаційно-економічного механізму управління КСВ.
2. Чому у великих компаніях виникає необхідність створення ієрархії органів з КСВ?
3. Як ви можете охарактеризувати особливості організації комунікації з КСВ в компанії?
4. Які методи мінімізації фінансових та нефінансових ризиків у сфері КСВ ви знаєте?
5. Що розуміється під стратегією, проектом і програмою з КСВ?

Приклад кейсу для обговорення

From 2010 “Platinum Standards” began to operate in Platinum Bank and became a certain set of rules for all bank’s n every company where more than 5 people work a special atmosphere and its unpublished internal laws are always employees. First of all the aim of “Standards” developing and implementing was a necessity of creating a general regulations which would organize a daily activity of the employees in accordance with principles of the bank’s corporate social responsibility (CSR). There are 4 CSR areas in Platinum Bank. Their improvement is also a part of general strategy of the bank’s development:

- Corporate Standards of Management
- Employees
- Society
- The Environment

“Platinum Standards” are called to help all employees to understand principles and rules of the company’s operation and to follow them in daily routine. created in accordance with which the organisation operates.

These rules are shared and implemented by every employee of the company in one or another way.

When a fresh person joins the team it is very important that the adaptation to a new group was efficient and natural without any interference with a working process. According to the latest data, received by Russian researches, 35% of new employees cannot make it through a probation period and leave the company. Meanwhile a professional inadequacy as a reason for leaving happens only in few cases where the main cause is disciplinary violations that were aroused by disputes within a team. This performance is considerable evidence that a regular work atmosphere needs a set of defined rules that will help the new emPlatinum Bank:

«Platinum Standards» is a guide for every employee of Platinum Bank www.platinumbank.com.ua 12 ployee as well as those who already work in the company not for the first year.

Internal rules are there to assist every employee to become a full member of the team and to help in implementation of general strategy of company's development. Solution I n 2010 under the initiative of HR Department during a strategic session of Platinum Bank Board a decision was made to develop and implement its unique organisational instrument - "Platinum Standards".

This set of rules helps to achieve stated objectives, ensures understanding of CSR principles and arrange comfortable and efficient work of the bank. "Platinum Standards" were developed in 2 directions:

- for all employees - as principal standards for behaviour that must be followed by all employees of the bank in fulfilling their everyday official duties;
- for managers - considering that the bank can use its potential to the maximum only under the condition of efficient guidance of employees' daily work that directly depends on the role and responsibility of the whole management of the company that creates and supports a productive working environment.

"Platinum Standards" call the employees to show reasonable care for the environment and cooperate in the implementation of events aimed at reducing of influence of the bank's daily activity on the environment, as well as to participate within their abilities and encourage colleagues in their desire for improving the quality of life of less protected social groups and develop partnership relations with local communities.

Given set of rules assists all employees to carry on with bank's proceedings in an honest and professional way, decently, constantly supporting excellent image of the bank and stainless reputation of the company. Meanwhile avoiding any actions that could provoke violation of current legislation or damage reputation of the bank.

At the same time for the bank's managers the separate set of rules were developed to help them to engage the employees into responsible and substantial work that corresponds to their capabilities and boosts their professionalism.

"Platinum Standards" allow managers fairly appraise their subordinates in accordance with their contributions and achievements, always send them feedback, promote their development and career growth, understand their needs, promptly react to their complaints, wishes and appeals and also to provide the employees with information and knowledge necessary for understanding of objectives and tasks of the company that relate to their work and career.

Altogether the "Standards" regulate the behaviour of the employees that hold specialist positions as well as TOP-Managers in different everyday situations assisting in making the work of Platinum Bank's team efficient and that corresponds high ethical standards.

13 «Introducing of this position became a real "change" for the bank. Now our employees can express their opinions as well as seek advice from experienced and understanding colleague. The employee of the bank, who worked in a company during a certain period of time and earned trust of his colleagues, can

become Platinum Authorised person. He/she is called to help the employee to solve the problem and to find the way out from any situation. From the day we introduced this position a lot of employees had addressed Authorised person and every time received help in solving of their problems», “ Results latinum Standards» were presented at quarterly meetings of the Head Office with regions and all employees of the bank were advised to follow them. Besides, the set of rules is freely available on the website of the bank and everyone who is interested can familiarise with them following the link http://www.platinumbank.com.ua/view.plat_standarts/ Special meetings of branch managers and regional directors were organised for passing of the rules on the regional level. “Platinum Standards” are included in the program of adaptation of all new employees as well as the rules of internal labour order. In 2011, there was a testing on understanding of the staff knowledge of “Platinum Standards” and the bank’s Policy. 84% of the employees underwent test and 92% of them demonstrated good knowledge of “Platinum Standard” and the bank’s Policy. Now testing on the knowledge of the “Platinum Standards” and the Policy is conducted on a regular basis 1 every year. In 2010 a decision was made to introduce an informal position of Platinum Commissioner who observers whether the “Platinum Standards” are complied with. This position is elective and is re-elected on an annual basis.

The Commissioner fulfils the following functions:

- Listener - to help clear the matters, examine complicated situation and establish the priority of problems
- Information resource - for access to certain management procedures and policies or as a resource that simplifies the relations with other services
- Advisor - can offer a number of possible options of solving the problem and to help the employee estimate its advantages and disadvantages
- Unofficial mediator - to clarify the matters and solve the problems, by organizing and “P carrying out meetings trying to sort out the issue
- Register of tendencies - from time to time inform the bank’s Board on the problem areas and tendencies in the organization, in order to regulate them.

During 2011-2012 Platinum Commissioner settled 39 employees’ appeals. And in 2012 the decision was made to elect three Commissioners in different business areas who could help the employees of the bank to settle and clarify their routine labour matters more efficiently and promptly comments Denis Brodsky Chief HR Officer of Platinum Bank.

“ 14 The fact of “Platinum Standards” appearance became an incentive for development of other programs in the bank:

- In 2011 the program of training of managers “Value Orientated Management in Platinum Bank” was developed and introduced. Every line manager is trained under this program. More than 20 trainings were conducted, by the end of 2012 50 more employees will go through trainings, more than 300 managers were taught.

- From July 2012 new training “Platinum Manager. Module-1” that is the continuation of “Value Orientated Management in Platinum Bank” was developed.

Thanks to it the participants extend their managerial knowledge and skills in planning, setting of aims and delegating authority.

As of 30.08.12 4 trainings were conducted. By the end of 2012 20 trainings will be performed where more than 291 employees will be taught. Such trainings are important motivational factors for the employees of the organisation and assist their personal development and professional growth.

1. More than 95% of new employees of HO successfully pass probation period and become a full member of the team. Implementing of “Platinum Standards” helps new employee to become a part of the team and understand all internal laws of the company from the first days at work.

2. “Platinum Standards” help all the employees of the HO and regional representatives to understand and follow the principles and rules of CSR that operate in the bank.

3. Following “Platinum Standards” creates an atmosphere where every employee gets a possibility to develop, improve his/hers professional skills, apply its potential and at the same time fulfil his/hers obligations in particular towards the society.

4. Platinum Bank is aware of its responsibilities towards the society and the project that is directed on the development of proper atmosphere in the team allows broadening and developing the organisation, thereby advancing an increase of working places for local population.

Чому у компанії виникла необхідність розробки зазначених стандартів? Які результати вона отримала? Обґрунтуйте напрями подальшого удосконалення організації КСВ компанії.

Resource: http://csr-ukraine.org/wp-content/uploads/2013/11/ksv-engl-2013_01_14.pdf

Ситуаційна вправа

Вивчивши досвід організації управління КСВ різних компаній України, запропонувати організаційну структуру для НТУУ «КПІ», визначити її повноваження і коло основних практик КСВ, які можуть бути ними здійснені:

Особливості організації управління у деяких компаніях України

Компанія	Організація управління КСВ
«Кока-кола»	Координатором КСВ є гендиректор. Структурний підрозділ, до компетенції якого відносяться дані питання, безпосередньо підпорядкований Генеральному директорові, який в свою чергу несе відповідальність за ефективність роботи підприємства в даній галузі. Контроль за діяльністю аналогічних структурних підрозділів усіх підприємств Групи Компаній Coca-Cola Hellenic, здійснюється на рівні Комітету з КСВ при Раді директорів. У кожного керівника відділу обов'язково існує бізнес-індикатор, який показує, який соціальний внесок зробив його відділ. Програми по захисту навколишнього середовища реалізують відділи виробництва або логістики.

	<p>Ті, які направлені на відношення до співробітників, — відділ персоналу, а ті, що пов'язані з клієнтами, — комерційний відділ.</p> <p>В обов'язки відділу PR входить і складання соціальної звітності. У «Кока-колі» є для цього фахівець соціальних проектів. А також співробітники PR-відділу інформують працівників компанії про те, які програми КСВ запущені. Схожа управлінська схема і в «Метро Кеш енд Керрі Україна», але там є координатор проектів КСВ, що входить в команду відділу корпоративних комунікацій. В кожному торговому центрі є люди, а то і цілі команди, які відповідають за допомогу в тому або іншому проекті. Наприклад, директор торгового центру, його асистент і керівник торговим залом займаються збором і передачею продовольчій допомозі фонду «Хелпіка».</p>
ВАТ «Оболонь»	<p>За координацію напряму КСВ відповідає глава правління (і одночасно директор по кадрових питаннях і побуту). Технічна дирекція реалізує природоохоронні заходи, дирекція маркетингу і продажів — роботу із споживачем, PR-відділ займається розповсюдженням інформації і так далі.</p>
«Інтерпайп»	<p>Напряму КСВ координує служба корпоративних відносин, оскільки КСВ пронизує всю діяльність компанії, то співробітництво відбувається зі всіма підрозділами. Відбувається обмін інформацією, визначення найбільш актуальних питань і шляхів їх рішення. Усі підрозділи взаємодіють із службою управління персоналом і адміністративного забезпечення. Якщо говорити про зовнішні відносини, то відбувається співробітництво з органами місцевого самоврядування, вузами, бібліотеками, екологами. Компанія готує звіт за Глобальним договором ООН і консультується з представниками цієї організації.</p>
Девелоперська компанія «XXI Вік»	<p>Функції менеджера по КСВ виконує директор з корпоративних комунікацій, чий департамент самостійно розробляє план заходів на майбутній рік, включаючи бюджет, який потім віддають на твердження топ-менеджерові.</p>
Life:)	<p>Стратегію і бюджет під КСВ визначає гендиректор спільно з департаментом корпоративних комунікацій. Окремі програми замовляють PR-агентству. Це окремий випадок, коли діяльність по КСВ виноситься за межі компанії.</p>
«Київстар»	<p>Є менеджер по КСВ. Він працює у відділі корпоративних комунікацій, а в його основні обов'язки входить розробка і впровадження стратегії КСВ. Також займається цим напрямом ще один співробітник відділу — фахівець з соціальних комунікацій. При реалізації програм взаємодія відбувається зі всіма дирекціями «Київстар».</p>
СКМ	<p>У 2006 році ввели посаду керівника департаменту КСВ для розробки стратегії КСВ на рівні всієї групи.</p>

	<p>У 2007 році з'явився менеджер КСВ в ДТЕК, а зовсім недавно, в листопаді 2008 року, в «Метінвесте» (обидві компанії контролює «СКМ»).</p> <p>І той і інший менеджери знаходяться в прямому підпорядкуванні керівництву своїх холдингів.</p> <p>Керівник департаменту КСВ підкоряється безпосередньо директорові по міжнародних зв'язках і відносинах з інвесторами «СКМ».</p> <p>У цьому департаменті є ще фахівець з КСВ.</p> <p>Відповідальність між менеджерами різних рівнів корпоративної структури розподіляється так: «СКМ» виконує функцію «банку знань» і надає консультації своїм холдингам і підприємствам, а також координує розробку політик і стандартів і затверджує їх. А в холдингах розробляють і упроваджують власні стратегії і програми.</p>
Carlsberg Ukraine	<p>До Керівного комітету КСВ входять члени Правління компанії, а також менеджери, відповідальні за вказані сфери. Комітет наглядає і ухвалює принципи, процеси і впровадження КСВ.</p>
ПАТ «Прикарпаттяобленерго»	<p>Функції управління КСВ розподілені між 3 рівнями:</p> <p><i>управлінський рівень</i>: відповідальним за розробку та впровадження політики і програм з КСВ є Голова Правління. Політика, а також програми з впровадження КСВ (наприклад, програма «Банк Ідей», природоохоронні програми) затверджуються на рівні Голови Правління;</p> <p><i>стратегічний рівень</i>: питання стратегічного характеру та результати впровадження політики і програм з КСВ розглядаються та погоджуються Групою стратегічного планування (ГСП), не рідше один раз на рік;</p> <p><i>практичний рівень</i>: питання реалізації політики і програм з КСВ розглядаються раз на півроку групою з корпоративної соціальної відповідальності, яка створюється наказом Голови Правління. До групи з КСВ входять представники компанії, відповідальні за: юридичні питання; діяльність профспілки та громадської приймальні; перспективний розвиток компанії; роботу із клієнтами; інформаційну політику; соціальне забезпечення працівників; розвиток та навчання персоналу; охорону праці; екологічний напрямок; популяризацію спорту; популяризацію дитячої електробезпеки тощо.</p>



Рис. 1. Структура управління корпоративною соціальною відповідальністю Carlsberg Ukraine¹

Структура управління КСВ в компанії ПАТ «Прикарпаттяобленерго» розділена на три рівні: управлінський, стратегічний і практичний (рис. 2)².



Рис. 2. Структура управління корпоративною соціальною відповідальністю ПАТ «Прикарпаттяобленерго»

Приклад тестових завдань для перевірки знань

1. Перерахуйте основні підсистеми забезпечення організації КСВ в компанії

2. Згідно з дослідженням європейської мережі КСВ фахівців «Corporate Responsible Group» (2007р.) питаннями КСВ в компанії займаються в основному:

- а) PR/ стратегічних комунікацій;
- б) офіс виконавчого директора /керівник організації;
- в) управління людськими ресурсами;
- г) маркетинг;
- д) стратегічного розвитку;

¹ carlsbergukraine.com

² www.oe.if.ua/ksv_all/ksv2011_2014.doc

- f) управління ризиками/аудиту;
- g) всі відповіді вірні;
- h) всі відповіді невірні.

3. Функціями у сфері управління КСВ є:

- a) постійний моніторинг стану КСВ на підприємстві;
- b) проведення щорічної діагностики КСВ підприємства;
- c) підготовки звітів щодо стану КСВ на підприємстві для його керівництва;
- d) розробка пропозицій щодо цілей, напрямів і принципів формування відносин КСВ відповідно до плану стратегічного розвитку підприємства;
- e) розробка заходів щодо формування відносин КСВ відповідно до плану поточної діяльності;
- f) участь у прийнятті рішень щодо планування і реалізації управлінських рішень з формування відносин корпоративної соціальної відповідальності;
- g) участь у доборі персоналу в частині перевірки ціннісних установок кандидатів на посаду, встановлення їх відповідності організаційним цінностям;
- h) участь у проведенні атестації персоналу в частині оцінки їх поведінки й трудових взаємовідносин;
- i) участь у прийнятті рішень щодо зарахування працівників до кадрового резерву, переведення працівників на інші посади;
- j) участь у розробці системи мотивації праці та прийнятті рішень щодо застосування заходів і важелів стимулювання персоналу;
- k) участь у реалізації програм адаптації персоналу, проведення тренінгів з новоприбулими працівниками;
- l) розробка внутрішніх регламентних документів, які визначають порядок взаємодії складових підсистеми із забезпечення функціонування КСВ (кодексу корпоративної культури, положення про атестацію персоналу, положення про адаптацію персоналу, положення про оплату і мотивацію праці тощо);
- m) координація системи внутрішньофірмового навчання;
- n) оцінювання ефективності заходів із функціонування КСВ на підприємстві;
- o) всі відповіді вірні.

4. Визначте основні завдання та обов'язки менеджера з КСВ:

5. Дайте визначення зовнішніх і внутрішніх комунікацій у сфері КСВ:

6. У дві колонки розподіліть інструментарій зовнішніх і внутрішніх комунікацій з КСВ:

- a) стратегічний PR (позиціонування компанії, формування її «індивідуальності» та відповідна її презентація, наприклад, шляхом публікації соціальних звітів, наявність інтернет-сторінки компанії тощо);
- b) лобіювання;
- c) корпоративна реклама;
- d) спонсорство, добродійність;
- e) інформаційні послуги;

- f) поради та консультації;
- g) антикризове управління;
- h) управління змінами;
- i) видання друкованих матеріалів;
- j) внутрішньо організаційний PR;
- k) стиль управління, орієнтований на співучасть;
- l) оцінка співробітників;
- m) заохочення та схвалення;
- n) формування відкритої системи внутрішнього спілкування (дозвіл на власну думку, доступність керівництва, точність комунікацій, довіра тощо);
- o) використання вербального, вербально-візуального та друкованого (наприклад, внутрішні звіти, стандарти) каналів комунікації.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 3

Тема: Формування відносин роботодавців із працівниками на засадах соціальної відповідальності: загальні засади

Мета заняття: опанування процедурою раціональної організації взаємодії роботодавців із працівниками на принципах КСВ.

План проведення заняття:

1. Права людини і трудові практики як предмет соціальної відповідальності. Міжнародні та Європейські стандарти прав людини, сфери праці.
2. Особливості європейської моделі внутрішньої соціальної відповідальності (КСВ) з позицій праці.
3. Законодавство України у сфері праці як основа КСВ у відносинах з працівниками.
4. Соціальний діалог і КСВ.
5. Кращі трудові практики та показники внутрішньої КСВ: вітчизняний і зарубіжний досвід.
6. Робота у групах: підготовка та висвітлення презентації по організації відносин роботодавців і працівників у вітчизняних компаніях: позитивні та негативні практики.
7. Обговорення та питання. Висновки та рекомендації.

Ключові поняття: *внутрішня КСВ, соціальний діалог, права людини, конвенція, декларація, закон, положення, кодекс, рівні внутрішньої КСВ, трудовий договір, практики внутрішніх КСВ.*

Література: [2, с. 31-41; с. 44-60]; [3, с. 12-45; с.46-52]; [4, с. 13-2; додатки]; [6]; [7]; [8]; [12, Р. 5, 7, 8, 9, 10-15], [13, с. 183-193].

Питання для дискусії

1. Охарактеризуйте основні моделі внутрішньої КСВ. До якої з них тяжіє українська?
2. Що представляє собою соціальний діалог і яка його роль у процесі підвищення ефективності організації внутрішньої КСВ?

3. Визначте базові нормативно-правові акти у сфері внутрішньої КСВ.
4. Що представляють собою практики і інструментарій забезпечення балансу між роботою та родиною?
5. Визначте основні кроки бізнесу для дотримання прав людини у сфері внутрішньої КСВ.
6. Наведіть приклади недобросовісної організації внутрішньої КСВ.

Приклад кейсу для обговорення

Компанія АББ – лідер з технологій для енергетики та автоматизації. Технологічні рішення від АББ дозволяють промисловим підприємствам та енергетичним компаніям підвищувати свою продуктивність, знижуючи при цьому негативний вплив на довкілля. У штаті компанії близько 145000 співробітників, які працюють у понад 100 країнах світу. В Україні АББ розпочала свою роботу в 1992 році. Сьогодні в офісах компанії у Києві, Донецьку, Запоріжжі, Львові, Миколаєві та Харкові працюють 205 співробітників. Доходи глобальної групи АББ в 2012 році – \$39 млрд., за цей же період доходи компанії в Україні зросли на 22%, досягнувши показника 597 млн. гривень. Щороку глобальна група АББ інвестує в наукові дослідження та конструкторські розробки понад \$1,3 млрд., а 7 глобальних дослідницьких центрів групи співпрацюють більш ніж з 70 провідними технічними університетами по всьому світу.

АББ АББ: РОЗВИТОК І ПІДТРИМКА ТЕХНІЧНОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ: www.abb.ua дотримується підходу «відкритих інновацій», тому співпраця з університетами є одним з ключових напрямків як в науково-дослідній роботі, так і в програмах корпоративної соціальної відповідальності. «Матеріально-технічна база українських технічних університетів потребує якісного оновлення, на яке дуже часто недостатньо коштів. Окрім цього, майбутнім інженерам необхідно “вживу” працювати з технологіями, знання яких вимагатимуть на їх майбутніх робочих місцях. Тому ми розпочали проект створення навчальних центрів у провідних технічних вузах України. Таким чином, АББ робить довгострокову інвестицію в українську енергетику та промисловість, допомагає економіці вийти на інноваційний шлях розвитку» Дмитро Жданов, директор АББ в Україні: В останні роки триває процес модернізації української енергосистеми, заміни морально і технологічно застарілих виробничих ліній на промислових підприємствах, розвитку відновлюваної енергетики. Як провідний постачальник технологічних рішень, що забезпечують підвищення надійності, енергоефективності та продуктивності енергетики і промисловості, АББ активно долучається до модернізації в цих галузях. Застосування новітніх технологічних рішень ставить нові завдання перед технічними ВНЗ, які готують майбутніх спеціалістів для української енергетики та промисловості. Їх навчальні програми повинні модифікуватися таким чином, щоб підготувати студентів до роботи саме з тими технологіями та системами, які використовуються їх майбутніми роботодавцями.

Найчастіше ключовою перешкодою для модифікації навчальних

програм технічних університетів є застаріла матеріально-технічна база, що не відповідає потребам сьогодення. Із відгуків випускників технічних вузів і молодих спеціалістів: «..... існує великий розрив між теорією і тими продуктами та технологіями, які існують на ринку на сьогоднішній день». «Дуже важко навчатись, коли є лишень схема обладнання, і зовсім відсутня візуалізація. Тобто немає жодного розуміння, як саме виглядає прилад і як він працює». «Технології та продукти, на базі яких навчають, не відповідають тим, з якими потім доводиться працювати».

Олександр Єна: Олександр Дацюк: Тетяна Петренко: Така ситуація спонукала АББ в Україні обрати підтримку і взаємодію з технічними вищими навчальними закладами в якості основного фокусу своєї роботи в галузі корпоративної соціальної відповідальності. Метою даної ініціативи стало загальне підвищення прикладних навичок майбутніх технічних спеціалістів, що допоможе прискорити модернізацію галузі електроенергетики та дасть можливість зменшити затрати на програми підвищення кваліфікації інженерного персоналу енергокомпаній. В результаті розвиток галузі має позитивно вплинути на розвиток бізнесу компанії в Україні. В рамках виконання ініціативи підтримки університетів компанія започаткувала програму створення навчально-технічних центрів в провідних технічних університетах країни. Пілотним проектом даної програми стало створення навчально-технічного центру на факультеті електроенерготехніки і автоматики НТУУ «КПІ».

РІШЕННЯ ПРОБЛЕМНОЇ СИТУАЦІЇ. Вибір пілотного проекту ініціативи співпраці АББ в Україні з технічними університетами базу- вався на двох принципових засадах:

- в умовах, коли технічні університети країни мають високий рівень науково- викладацького складу, саме оновлення матеріально-технічної бази найкраще сприятиме підвищенню рівня технічної освіти в Україні, підготовці висококваліфікованих кадрів, які зможуть використовувати набуті знання та вміння на практиці;

- НТУУ «КПІ» є провідним вищим навчальним закладом України, який продуктивно співпрацює з іноземними партнерами, веде результативну науково-дослідницьку діяльність та на високому рівні готує понад 20 тисяч студентів. 21 «Подібні навчальні центри - це, мабуть, найкраща допомога технічним вузам, яку можуть надати компанії, що працюють на українському ринку.

Завдяки таким центрам університети підвищують якість освітніх послуг, студенти знайомляться з кращими сучасними технологічними рішеннями, а енергетика та промисловість отримують спеціалістів найвищого класу.

Олександр Яндульський, декан факультету електроенерготехніки та автоматики НТУУ «КПІ»: Навчально-технічний центр на базі НТУУ «КПІ» був створений на факультеті електроенерготехніки та автоматики (ФЕА). Робота факультету спрямована на ті ж галузі, в яких працює АББ – енергетику та промислову автоматизацію, а професорсько- викладацький склад має високу наукову репутацію як в Україні, так і закордоном.

Рішення щодо відкриття навчально- технічного центру було прийняте у жовтні 2012 року, тоді ж була створена робоча група, яка мала на меті:

- узгодити умови щодо відкриття центру з представниками КПП: листопад – грудень 2012р.

- здійснити замовлення продукції: грудень 2012р.– лютий 2013 р.

- організувати доставку та комплектацію: березень – квітень 2013р.

До складу робочої групи увійшли співробітники факультету електроенерготехніки та автоматики НТУУ КПП та представники бізнес-напрямів, а також відділів постачання, фінансів і маркетингових комунікацій АББ в Україні. Загалом до проекту було залучено більше 15 працівників АББ. Спільна та злагоджена робота обох сторін дала можливість працювати без суттєвих перешкод чи проблем і підготувати центр до запланованої дати відкриття – 24 квітня 2013 р.

Центр складається з трьох лабораторій, в яких представлене високовольтне та середньовольтне обладнання для розподілу електроенергії, обладнання для релейного захисту електромереж, системи та обладнання для автоматизації виробничих процесів. В комплексі навчально-технічний центр дає можливість вивчати систему енергозабезпечення та автоматизації сучасного промислового підприємства, функціонування та управління об'єктами розподільчих електромереж, системи автоматизації, диспетчеризації та захисту високовольтних підстанцій та енергосистем. Робота з даним обладнанням сприятиме підвищенню загальної кваліфікації майбутніх спеціалістів, дасть можливість мінімізувати розбіжності між теоретичної базою знань і набутими практичними навичками. В результаті фахівці, яких випускає факультет електроенерготехніки та автоматики НТУУ «КПП», отримають ще вищі професійні компетенції.

РЕЗУЛЬТАТИ ПРИЙНЯТОГО РІШЕННЯ. В результаті здійсненого проекту на факультеті електроенерготехніки та автоматики спільними зусиллями представників АББ та професорсько- викладацького складу була створена унікальна навчальна база для прикладного вивчення електротехнічних наук, аналогів якої немає не лише в Україні, а й в країнах СНД. Також створення центру стало одним з найбільших проектів модернізації навчальної бази, здійснених за підтримки всього однієї компанії, не лише в КПП, а й в усій Україні. Завдяки роботі центру понад тисяча студентів факультету електроенерготехніки і автоматики навчатиметься працювати з тим обладнанням і технологіями, які використовують на більшості модернізованих об'єктів української енергосистеми. Після створення навчально-технічного центру співпраця АББ та ФЕА продовжилася.

Викладачі факультету проходять тренінги корпоративного університету АББ, які дають змогу більш детально вивчити технологічні особливості встановленого обладнання та стати сертифікованими фахівцями, спроможними 22 проводити тренінги для інженерного персоналу різного рівня. За участі технічних спеціалістів АББ професорсько-викладацький склад ФЕА розробив серію лабораторних робіт, які виконуватимуть студенти

на базі навчального центру.

Центр також дасть можливість підвищувати кваліфікацію технічних спеціалістів, які вже працюють в українських енергокомпаніях.

Відкриття навчально-технічного центру на базі НТУУ «КПІ» є прикладом налагодження ефективної співпраці між бізнесом і навчальним закладом, який базується на трьох ключових факторах:

- взаємовигідне партнерство;
- підвищення кваліфікації майбутніх спеціалістів;
- інноваційний підхід до вищої освіти і фокус на розвиток матеріально-технічної бази.

Створення навчально-технічного центру на ФЕА дало АББ в Україні змогу отримати важливий досвід та здобутки для подальшої роботи в галузі соціальної відповідальності.

По-перше, компанія отримала позитивний зворотній зв'язок від ключових стейкхолдерів та позитивні наслідки для власної репутації, що доводить правильність обраного фокусу роботи та публічну підтримку подібних ініціатив. «Відкриття навчального центру на базі КПІ є вкладом компанії АББ у розвиток технічної освіти України. Ми і надалі будемо здійснювати підтримку вищих навчальних закладів і маємо на меті розширювати нашу взаємодію з технічними вузами. Такий підхід до КСВ сповідує глобальна група АББ, і саме цей підхід ми зацікавлені принести в Україну».

По-друге, була розроблена проектна карта створення навчально-технічного центру, що допоможе максимально прискорити та спростити втілення подібних проектів в інших технічних університетах.

По-третє, в співпраці АББ та ФЕА розробляються інноваційні освітні практики та програми, що в результаті мають позитивно вплинути на розвиток вищої технічної освіти в цілому.

Які специфічні і загальні проблеми бізнесу з позицій організації ефективної роботи у частині забезпечення трудовими ресурсами розкриває кейс? Які напрями покращення управління персоналом на засадах КСВ ви можете порадити ще?

Ресурс: http://csr-ukraine.org/wp-content/uploads/2013/11/ksv-2013_last1.pdf

Ситуаційна вправа

Ви є студентом факультету менеджменту та маркетингу НТУУ «КПІ ім. І. Сікорського». Даний факультет є непрофільним для вузу, проте:

з метою поглиблення економічної складової інженерної підготовки, а також враховуючи потреби народного господарства у кваліфікованих управлінських кадрах, у НТУУ «КПІ» в 1992 р. Було засновано факультет менеджменту та маркетингу. Такому рішення сприяв багаторічний досвід організаційно-економічної підготовки студентів, значний творчий потенціал кафедр економіки та організації виробництва і політекономії, діяльність яких бере початок з 1934-1937 років. Факультет здійснює підготовку висококваліфікованих фахівців з менеджменту, економіки і підприємництва,

які здатні приймати обґрунтовані рішення щодо управління персоналом, виробництвом, ринком, зовнішньоекономічною діяльністю та спроможні забезпечити ефективне функціонування національної економіки.

Кожна з кафедр взаємодіє з рядом національних підприємств, у т.ч. співпрацює з технопарком «КПІ». Зокрема, кафедра ЕіП співпрацює з понад ніж 200 підприємств.

В той же час, як свідчать дослідження Центру «Розвиток КСВ»:

Основи партнерства влади, бізнесу та університетів в Україні (за матеріалами Центру «Розвиток КСВ»³)

Загальні засади партнерства влади, бізнесу та університетів

За результатами опитування «Досвід працевлаштування випускників навчальних закладів: погляд випускників та роботодавців», з ВНЗ співпрацює тільки близько третини компаній (34%), переважно великі й середні компанії (62% та 31% відповідно). У більшості випадків (63%) ініціаторами співпраці виступають як самі компанії, так і вищі навчальні заклади.

Результати опитування, представлені в цій публікації, свідчать, що переважна більшість компаній співпрацюють з невеликою кількістю профільних вищих навчальних закладів (не більше ніж 10 ВНЗ-партнерів). Університети співпрацюють з більшою кількістю компаній, зважаючи на велику різноманітність спеціальностей, за якими готують фахівців.

Мотиви та форми партнерства

Основними мотивами налагодження партнерства бізнесу з вищими навчальними закладами є: підготовка фахівців, що відповідають запитам компанії; доступ до висококваліфікованої робочої сили. Відповідно, найпоширенішими формами співробітництва є ті, що зорієнтовані на підготовку спеціалістів, – стажування та практика студентів, лекції для студентів, студентські проекти, конкурси та профорієнтаційні заходи. Лише 2 компанії проводять спільні наукові дослідження з ВНЗ. Респонденти не беруть участі в розробці навчальних програм, управлінні навчальним закладом, не використовують стипендіальні та грантові програми.

Представники ВНЗ намагаються залучити бізнес до всіх форм співпраці у напрямі як підготовки фахівців (стажування, практика, підвищення кваліфікації викладачів, запрошення лекторів-практиків), так і науково-дослідної діяльності.

Працевлаштування випускників

Одним із завдань навчальних закладів є працевлаштування випускників, передусім тих, що навчалися на бюджетній формі навчання. Для цього майже в усіх ВНЗ є центри працевлаштування або центри кар'єри. Їх опитування засвідчило, що переважна більшість з них працюють у середньому зі 100 –

³ Зінченко А., Саприкіна М., Янковська О., Вінніков О. (Розділ 1 підготовлено в рамках проекту USAID «Доступ до правосуддя та правової обізнаності «Правова країна») Якісна вища освіта: роль партнерств. – К.: 2013 – 20 с. Режим доступу: <http://csr-ukraine.org/>

200 компаніями. У налагодженні партнерств щодо працевлаштування випускників університети є проактивними. За даними опитування, 2/3 налагоджених партнерств відділами працевлаштування ініціювали працівники відділу та університету, 1/3 — представники бізнесу. Слід зазначити, що достатньо низький відсоток партнерств налагоджується завдяки підтримці контактів із випускниками ВНЗ (у середньому до 10 %). Узагальнивши досвід роботи центрів працевлаштування, можемо виділити такі основні форми їхньої роботи: проведення ярмарків, тижнів, днів кар'єри, тренінгів, семінарів, майстер-класів із різних аспектів успішного працевлаштування, організація екскурсій на підприємства, організація стажувань, створення кар'єрних сторінок, пошук пропозицій часткового працевлаштування, проведення конференцій, конкурсів бізнес-проектів, ділових ігор тощо.

Інші дослідження, які проводяться в Україні, теж фіксують активну участь компаній у практичній підготовці студентів. Так, за результатами дослідження «Досвід працевлаштування випускників навчальних закладів: погляд випускників та роботодавців», 71% компаній у співпраці з ВНЗ допомагають у стажуванні, проходженні практики студентів, 32% — залучають студентів до роботи на підприємстві, 18% компаній укладають договори з ВНЗ про контрактно-цільову підготовку фахівців за заявкою компанії тощо, і тільки 10% компаній беруть участь у навчальному процесі (викладають спеціальні курси, факультативи тощо).

За даними дослідження «Огляд партнерства бізнесу та університетів в Канаді» (2011 р.), компанії визначають такі найпоширеніші форми співробітництва з університетами: стажування — 25 %, менторство — 17 %, благодійна грошова допомога — 15%, підтримка дослідних проектів — 14%, контрактні дослідні проекти — 11%, взаємодія з дослідною кафедрою — 5%, створення бізнес-інкубаторів — 4%, експертиз, розроблених в університеті — 43%, доступ до висококваліфікованих фахівців — 42%, доступ до інноваційних технологій — 22% .

Національні ВНЗ сьогодні здебільшого не виконують ролі наукових центрів, оскільки мають застарілу матеріально-технічну базу, незначні видатки на наукові дослідження та проблеми захисту авторських прав тощо. Погіршилась ситуація і з фінансуванням науки загалом.

І ректорат навчальних закладів, і топ-менеджмент компаній прагнуть до партнерства, більше половини з них мають стратегії, політики або інші документи, які регламентують співпрацю. Більше половини компаній зазначили, що мають окрему статтю бюджету, а половина вищих закладів створили мережу випускників, яка активно допомагає ВНЗ. Розмір бюджету більшості компаній за статтею партнерства становить до 5000 дол. на рік.

Основні бар'єри

Розвитку партнерства бізнесу та університетів заважає ціла низка бар'єрів для ефективної співпраці. За результатами опитування, можемо зробити висновок, що, на думку представників вищої школи, основними

бар'єрами є недостатня поінформованість бізнесу про можливості співпраці з ВНЗ та орієнтованість бізнесу лише на швидке отримання прибутку та ін. Компанії найбільшими перешкодами для налагодження співпраці вважають нерозуміння вищими навчальними закладами реалій бізнес-світу та бюрократичність ВНЗ.

Шляхи поліпшення партнерства

На думку представників ВНЗ, для розвитку партнерств між бізнесом та університетами потрібно на державному рівні: внести зміни до нормативно-правової бази щодо можливості створення консорціумів приватних ВНЗ з бізнес-структурами для виконання спільних науково-дослідних проєктів, підготовки фахівців для бізнес-партнерів тощо; можливості запровадження ендавменту; участі ВНЗ у програмах інноваційного розвитку бізнесу; створення малих інноваційних підприємств при ВНЗ та галузевих інститутах НАН України; спрощення процедури отримання благодійної допомоги ВНЗ; участі компаній у розробці навчальних програм, наданні місць проходження практики тощо (пропозиції щодо зміни нормативно-правової бази надали 50% опитаних представників вищих навчальних закладів); запровадити фінансові пільги та заходи нематеріального стимулювання для компаній, які започатковують програми партнерства з ВНЗ; підвищити рівень автономності ВНЗ, у т. ч. фінансової незалежності (рекомендації 2-х представників ВНЗ).

Якщо представники ВНЗ акцентують увагу на створенні належного нормативно-правового поля для розвитку співпраці, то представники бізнесу наголошують на комунікаціях бізнесу та університетів, розвитку спільних партнерських проєктів тощо. Так, респонденти із числа бізнес-компаній вважають, що для розвитку партнерств між бізнесом та університетами потрібно: створити платформи для діалогу компаній і ВНЗ, залучити закордонний досвід та найкращі практики співпраці; посилити діалог між ВНЗ, бізнесом і державою; підвищити рівень матеріально-технічної бази ВНЗ, державний контроль якості підготовки фахівців і їх працевлаштування із залученням компаній тощо.

Слід зазначити, що канадські компанії, у рамках дослідження «Огляд партнерства бізнесу та університетів в Канаді», пріоритетними заходами задля поліпшення партнерства ВНЗ і бізнесу вважають підвищення інформованості про можливості співпраці (28 %), узгодження діяльності університетів з бізнес-цілями (24 %), більш щедрі податкові пільги (18 %) та меншу адміністративну тяганину (13 %).

Наявні ефективні моделі партнерства бізнесу та ВНЗ

серед основних таких моделей партнерства варто зазначити: програми стажування; організація навчальних курсів та лабораторій від компаній; проведення студентських конкурсів від компаній; екскурсії на підприємства; ендавменти; підтримка досліджень; допомога у виданні навчальної літератури та ін.

Рекомендації Центру «Розвиток КСВ» та його партнерів по дослідженню щодо поліпшення практики організації партнерських відносин у сфері КСВ між бізнесом, владою, ВНЗ (за матеріалами Центру «Розвиток КСВ»⁴)

напрями удосконалення законодавства	кроки компаній та ВНЗ
<ul style="list-style-type: none"> - надання більшої автономності ВНЗ в управлінні та фінансуванні (можливості створення ендавмент-фонду), спрощенні процедури отримання благодійної допомоги вищим навчальним закладом, визначенні власної стратегії у сфері науково-дослідної роботи; - збільшення розміру внесків компаній до ендавментів або фондів досліджень університетів (не менше ніж 10% прибутку); - передбачення у вирішенні питань виділення бюджетних місць для навчання та фінансуванні ВНЗ врахування індикаторів партнерства (передусім результатів спільних наукових досліджень і мобільності студентів); - спрощення процедури внесення змін до навчальних програм і планів ВНЗ, передбачення можливості участі компаній у цьому процесі; - передбачення можливості створення й діяльності інноваційних підприємств шляхом об'єднання зусиль і ресурсів компаній та ВНЗ для реалізації проектів і програм у сфері досліджень та розвитку; - урегулювання питань захисту інвестицій і прав інтелектуальної власності при розвитку партнерства; - забезпечення публічного доступу до фінансових звітів університетів; - надання пільг компаніям (у т. ч. і фінансових), які підтримують вищі навчальні заклади (у т. ч. пріоритет у працевлаштуванні надають найкращим випускникам ВНЗ). 	<ul style="list-style-type: none"> - призначити окрему особу, яка буде нести відповідальність за контакти з бізнесом (для університетів) та університетами (для компаній); - розробити та прийняти документи, які чітко визначають політику в сфері партнерства (ці документи повинні бути публічними і доступними для широкої громадськості); - питання партнерства повинні бути внесені до стратегій розвитку компаній і ВНЗ; - активізувати проведення спільних заходів з питань налагодження та удосконалення артнерства; - при розробці стратегій та стратегічних планів партнерства доцільно не обмежуватися співробітництвом двох сторін «компанія-ВНЗ», особливо у дослідницькій та інноваційній діяльності. Практика свідчить про результативність партнерства, які залучають декілька ВНЗ та компаній.

Ваше завдання: Визначити, які проблеми ви бачите у взаємодії між університетом та підприємствами, а також напрями її покращення, які впливають і визначають особливості та можливості реалізації трудових практик КСВ, орієнтованих на студентів. Як підприємства можуть посилювати

⁴ Зінченко А., Саприкіна М., Янковська О., Вінніков О. (Розділ 1 підготовлено в рамках проекту USAID «Доступ до правосуддя та правової обізнаності «Правова країна») Якісна вища освіта: роль партнерств. – К.: 2013 – 20 с. Режим доступу: <http://csr-ukraine.org/>

такі практики і забезпечити практичну частину підготовки та працевлаштування майбутніх фахівців з економіки і підприємництва.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 4

Тема: Формування відносин бізнесу із зовнішніми організаціями на засадах соціальної відповідальності: інвестори, постачальники, партнери, конкуренти, споживачі

Мета заняття: отримати навички організації ефективної взаємодії із зовнішніми стейкхолдерами на засадах СВ.

План проведення заняття:

1. Концепція та моделі аналізу зацікавлених сторін. Соціально відповідальна поведінка перед інвесторами, постачальниками, партнерами, конкурентами, місцевими громадами і державою: основні засади та нормативне забезпечення.
2. Формування складової корпоративної соціальної відповідальності у відносинах зі споживачами. Міжнародні ініціативи та законодавство України у сфері захисту прав споживачів. Якість продукції (стандарт ISO 9000). Соціально відповідальний маркетинг.
3. Дискусія «Ринкова і соціальна компоненти у практиці діяльності бізнесу».
4. Робота над кейсами.

Ключові поняття: *соціально відповідальний маркетинг, комплаєнс політика, зелений маркетинг, сталі закупівлі, зелені закупівлі, громада, діалог, рада стейкхолдерів.*

Література: [2, с. 31-41]; [3, с. 12-45; с.46-52]; [4, с. 13-26; додатки].

Питання для дискусії

1. Охарактеризуйте вплив культури споживання на розвиток КСВ.
2. Визначте роль держави у процесі забезпечення та підтримки соціальної відповідальності.
3. Запропонуйте напрями взаємодії держави, бізнесу та громади на засадах соціальної відповідальності.

Приклад кейсу для обговорення

«ВіДі Груп» – це потужна група компаній, що працює в Україні вже 20 років. У своїй діяльності «ВіДі Груп» керується принципами спільності місії, стандартів управління та якості, клієнтоорієнтованості, інноваційності, соціальної та екологічної відповідальності, балансу інтересів клієнтів, компанії та її співробітників. Діяльність «ВіДі Груп» сконцентрована в декількох галузях: автомобільний бізнес, логістичний бізнес, девелопмент. «ВіДі АвтоСіті» — це об'єднання 15 сучасних дилерських центрів у Києві, Борисполі та Одесі. Це більше ніж 100 моделей відомих марок, це понад 150 сервісних постів, які обслуговують до 470 автомобілів щодня. Чисельність персоналу на підприємствах становить 1385 осіб. «ВіДі Груп»: Як завоювати

лояльність споживачів: удосконалення системи обслуговування та впровадження управління якістю www.vidigroup.com.

ОПИС ПРОБЛЕМНОЇ СИТУАЦІЇ. Стратегічна мета «ВіДі Груп» — стати лідером на автомобільному ринку України шляхом ведення інноваційної політики, дотримання найвищих стандартів якості обслуговування та реалізації українським споживачам високоякісних товарів і послуг. Клієнти — це основа сталого розвитку та найбільша цінність «ВіДі Груп». Саме тому, одним із головних елементів стратегії ведення бізнесу компанії є клієнтоорієнтованість. Цілком зрозуміло, що в умовах жорсткої ринкової конкуренції споживачі надають перевагу товарам та послугам, які найкращим чином відповідають їхнім побажанням та очікуванням. Тож, «ВіДі Груп» прагне не лише забезпечити найвищу якість послуг, а й побудувати довготривалі відносини з клієнтами (яких на сьогодні близько 57 тисяч) та завоювати лояльність потенційних споживачів. Компанія постійно вдосконалює систему обслуговування клієнтів та впроваджує інноваційні методи роботи, ставлячись до інтересів і потреб споживачів, як до ключового пріоритету у своїй діяльності.

РІШЕННЯ. Амбітні цілі «ВіДі Груп» передбачають надання максимально якісних послуг споживачам. Ця позиція повністю підтримується співробітниками компанії та максимально втілюється в життя. До вдосконалення процесу взаємодії зі споживачами було залучено як весь топ-менеджмент компанії, так і більшість працівників. Також, був налагоджений процес постійного діалогу з клієнтами. Так, на вищому рівні були сформовані робочі групи та профільні комітети, в тому числі, Комітет з інновацій та Комітет зі стратегії, що сприяло активному запровадженню на підприємствах ТОВ «ВіДі Груп» системи управління якістю відповідно до вимог міжнародного стандарту ISO 9001:2008. З метою ефективного спілкування зі споживачами, ретельного вивчення їхніх потреб і бажань на всіх підприємствах компанії було запроваджено службу підтримки клієнтів — CR. Зокрема, після кожного відвідування клієнтом сервісу «ВіДі Груп» CR-спеціаліст ввічливо цікавиться враженням клієнтів про роботу компанії та рівнем задоволеності послугами. У разі виникнення зауважень CR-спеціаліст оперативно передає інформацію для миттєвого реагування та недопущення подібних ситуацій у майбутньому. Окрім того, висловити свої побажання та зауваження, поставити запитання та отримати оперативну кваліфіковану відповідь, споживачі можуть відвідавши сторінки дилерських центрів у соціальній мережі Facebook або на веб-порталі «ВіДі Груп», де функціонує оновлена форма зворотнього зв'язку та окремий форум на сайті <http://www.vidi-autocity.com/forum/>. Ще одним кроком на шляху до забезпечення високоякісних послуг та задоволеності споживачів стала інноваційна розробка фахівців департаменту післяпродажного обслуговування та ІТ «ВіДі Груп» - унікальна система обліку, яка дозволяє контролювати процес обслуговування клієнтів на всіх етапах надання сервісних послуг — з моменту в'їзду автомобіля на територію автоцентру і до моменту його видачі власникові. Увесь процес відображений в електронній системі, яка

виводиться на спеціальний екран зони відпочинку.

Таким чином, клієнт може самостійно відстежувати усі стадії технологічного процесу, адже у місцях контролю встановлені пристрої, які дозволяють зчитувати інформацію з документів та ідентифікувати автомобіль і роботи, що виконуються. Завершує процес кінцевий контроль якості, який здійснює інженер-технолог. Отже, система обліку дозволяє на 100% контролювати якість усіх робіт з післяпродажного обслуговування. Більш того, клієнт може відстежити свій автомобіль на сайті Міста Автомобілів «ВіДі АвтоСіті» у режимі он-лайн <http://www.vidi-autocity.com/loyalty/car-status/>. Ця система дає можливість фахівцям компанії аналізувати ефективність та продуктивність виконання бізнес-процесів сервісного обслуговування, задля правильної організації і розподілу робіт. Навчившись управляти отриманими даними, в перспективі буде можливо оцінювати економічний ефект даної системи обліку. Важливо відзначити, що «ВіДі Груп» першою в Україні розробила і впровадила подібну систему, яку вже згодом почали реалізовувати інші автомобільні компанії. Крім того, в компанії функціонує єдина

Програма Лояльності «ВіДі АвтоСіті», до основних переваг якої належать: гнучка, справедлива, прозора та зрозуміла комплексна система отримання та накопичення знижок на вирішення усіх автомобільних питань; індивідуальний підхід до кожного клієнта, що передбачає наявність консультанта, який на постійній основі супроводжує клієнта, допомагає йому і консультує з приводу експлуатації автомобіля та всіх автомобільних проблем, що можуть виникнути. Таким чином, клієнт отримує більше власного часу та можливість покласти частину своїх справ на професіонала; комплекс клієнтських програм, що включає програми навчання клієнта та членів його сім'ї, які сприяють росту автомобільної обізнаності, грамотній експлуатації автомобіля, поради та рекомендації по догляду за авто та вичерпну інформацію з його обслуговування (дана послуга з'явиться найближчим часом). Клієнт має можливість дізнатися від професіоналів, як можна економити на утриманні автомобіля, як підвищити власну безпеку на дорозі, як подовжити строк експлуатації авто тощо.

Однією з відмінних рис Програми Лояльності «ВіДі АвтоСіті» є те, що її учасником може стати не тільки покупець нового автомобіля, а будь-який власник автомобіля, бренду, що пропонує «ВіДі АвтоСіті», незалежно від місця та часу купівлі автомобіля. РЕЗУЛЬТАТИ У серпні 2013 року 14 підприємств «ВіДі Груп» успішно пройшли сертифікаційний аудит на відповідність вимогам міжнародного стандарту ISO 9001:2008 на надання послуг з продажу автомобілів, післяпродажного обслуговування і надання супутніх фінансових послуг.

Варто відзначити, що серед автомобільних компаній України сертифікат стандарту ISO 9001:2008 мають лише підприємства «ВіДі Груп». «Статус відповідності ISO 9001 підтверджує виконання підприємствами «ВіДі Груп» високих вимог у сфері надання нашим клієнтам високоякісних послуг, а також застосування методик, що забезпечують постійне вдосконалення та

ефективну роботу компанії в цілому. Крім того, наявність сертифіката є свідченням прозорості операційної діяльності «ВіДі Груп», що дозволяє об'єктивно оцінити її результативність і показники, що стабільно покращуються» - “ зазначив Олексій Чайка, “ Президент «ВіДі Груп». Ми з впевненістю можемо сказати, що запровадження системи управління якістю дозволило нам: гарантувати нашим споживачам, що вони отримають товари та послуги найвищої якості; здійснювати управління підприємством не за допомогою тотального контролю, а використовуючи переваги процесного та системного підходів. Це посприяло підвищенню лояльності споживачів, і в результаті компанія за підсумками 2012 року збільшила обсяг продажів на 10-12%. Більше 42 тисяч клієнтів наразі є активними учасниками Програми Лояльності «ВіДі АвтоСіті». Серед головних результатів впровадження CRM-підходів: підвищення показника лояльності; зниження витрат на рекламу і підвищення її ефективності; зниження операційних витрат на обслуговування споживачів на 11,5% у 2012 році (у порівнянні з 2011 роком). Комплексна робота «ВіДі Груп» щодо підтримки високого рівня якості сервісу дозволила досягти компанії таких показників лояльності (за підсумками 2012 року): 93,5 % наших клієнтів залишились повністю задоволеними процесом купівлі автомобіля; 89,1 % клієнтів залишились повністю задоволеними рівнем сервісу під час обслуговування автомобіля; 92,6 % клієнтів залишились повністю задоволеними рівнем кузовного сервісу під час обслуговування автомобіля. Варто відзначити і нагороди з якості обслуговування офіційних дилерських центрів «ВіДі Груп»: підприємство «ВіДі Автострада» отримало рівень відповідності сервісної діяльності стандартам компанії Тойота TSM Silver; Citroën «ВіДі Елеганс» став кращим автоцентром бренда в Україні у рамках конкурсу «Bestdealer Citroën 2012»; за результатами незалежного дослідження із обслуговування Клієнтів «Mystery Shopping», який проводився серед автоімпортерів і офіційних дилерів, Citroën «ВіДі Елеганс» - єдиний, серед усіх учасників рейтингу, отримав максимальні 100 балів за якість обслуговування, Mazda «ВіДі Скай Моторз» - 99,1% і «Лексус Київ Захід» - 94,1%. Ці, найвищі на ринку України результати, з одного боку, - визнання результатів діяльності професійної команди «ВіДі Груп», а з іншого боку, – гарний стимул для всіх фахівців компанії не зупинятися на досягнутому, а продовжувати загальне удосконалення. **Які цілі ставила компанія у процесі реалізації КСВ-практик, орієнтованих на споживачів? Чи досягнуто ці цілі? Які напрями удосконалення роботи з клієнтами Ви можете порекомендувати компанії? Чи можна сказати, що даний кейс розкриває лише один аспект КСВ компанії? Якщо ні, то які ще аспекти розкрито?**

Ресурс: http://csr-ukraine.org/wp-content/uploads/2013/11/ksv-2013_last1.pdf

Ситуаційна вправа

Згідно рекомендацій методики оцінки прозорості державних компаній спробувати оцінити одну державну та недержавну компанію. Зробити висновки.

ТАБЛ. 1. МЕТОДОЛОГІЯ ОЦІНКИ САЙТІВ ДЕРЖАВНИХ КОМПАНІЙ

№	Компонент	Питання компонента	Бали (політика/результат її впровадження)	Загальна кількість балів
	Зміст			61
1.1	Корпоративне управління	1.1.1. Управління компанією: наявність інформації про керівників	3 (керівництво — 1, керівні органи та їх функціональні обов'язки — 2)	
		1.1.2. Структура компанії	3	
		1.1.3. Кодекс етики та результати його впровадження	2 (1/1)	
		1.1.4. Наявність політики	4 (2/2)	
		комплаєнс і антикорупційної політики (включаючи відомості про те, кому підпорядковується спеціаліст комплаєнс-контролю, а також результати)		18
		1.1.5. Розміщення інформації про політику щодо заробітної плати, бонусів, премій керівництва	3	
		1.1.6. Наявність інформації про управління корпоративною відповідальністю, включаючи зобов'язання з КСВ	3	
1.2.	Права людини	1.2.1. Наявність інформації про права людини, недискримінацію, політика і результати	2 (1/1)	6
		1.2.2. Наявність інформації щодо політики з працевлаштування людей з особливими потребами і результати	2 (1/1)	
		1.2.3. Наявність інформації щодо політики з гендерної рівності та результати	2 (1/1)	
1.3.	Трудові відносини	1.3.1. Наявність колективного договору	2	11
		1.3.2. Наявність профспілки	1	
		1.3.3. Розвиток персоналу: політика і результат	4 (2/2)	
		1.3.4. Здоров'я та безпека: політика і результати	3 (1/2)	
		1.3.5. Наявність інформації про вакансії на сайті	1	
1.4.	Чесні операційні практики	1.4.1. Публікація тендерів та результатів	6 (3/3)	9
		1.4.2. Інформація про плани закупівель	3	
1.5.	Відносини зі стейкхолдерами	1.5.1. План залучення стейкхолдерів	3	5
		1.5.2. Контакти для зв'язку та інші деталі	2	
1.6.	Екологія	1.6.1. Екологічна політика: політика і результати: CO ₂ , вода, викиди	4 (2/2)	6
		1.6.2. Оприлюднення інформації про екологічний аудит і його результати, штрафи	2	
1.7.	Розвиток і підтримка громад	1.7.1. Наявність стратегії допомоги регіону і результати	6 (3/3)	6
2	Стратегія та звітність			30
2.1.	Фінансова звітність	Фінансова звітність або її частини розміщені на сайті	5	
2.2.	Висновок аудиту фінансової звітності	Висновок аудиту фінансової звітності компанії розміщено на сайті	5	
2.3.	Бізнес-стратегія (бізнес-цілі)	Компанія оприлюднила свою стратегію і/або бізнес-цілі на сайті компанії	10	
2.4.	КСВ-стратегія (КСВ-пріоритети)	Компанія оприлюднила свою КСВ стратегію або/ї пріоритети з КСВ на сайті	5	
2.5.	КСВ-звіт або	Компанія оприлюднила свій КСВ	5	

	розкриття нефінансових показників	звіт або нефінансові показники на сайті компанії		
3	Навігація			9
		Мови	1 бал за мову (макс. — 3)	
		Кількість кліків (макс. 3 кліка)	2	
		Наявність зворотного зв'язку	1	
		Внутрішній пошук (на сайті)	1	
		Регулярні оновлення	1	
		Мобільна версія сайту	1	
	Всього			100 балів

Приклад тестових завдань для перевірки знань

1. Перерахуйте види заінтересованих сторін за різними класифікаційними ознаками:

- a) за відношенням до організації: _____;
- b) за способом підтримки організації: _____;
- c) за способом впливу на організацію: _____.

2. Згідно Стандарту AA 1000 SES основними принципами взаємодії зі стейкхолдерами є:

- a) точності;
- b) системності;
- c) своєчасності;
- d) суттєвості;
- e) повноти;
- f) реагування;
- g) науковості;
- h) всі відповіді вірні.

3. Що таке Рада стейкхолдерів і яка мета її створення:

_____.

4. назвіть 2-3 потреби, що мають бути реалізовані у процесі взаємодії зі стейкхолдерами:

- a) власники _____;
- b) топ-менеджмент _____;
- c) робітники _____;
- d) змі _____;
- e) влада _____;
- f) громада _____;
- g) споживачі _____;
- h) постачальники _____;
- i) групи впливу і тиску _____.

5. Дайте визначення наступних понять:

- a) соціально відповідальний маркетинг;
- b) комлаєнс політика;
- c) сталі закупівлі.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 5

Тема: Екологічні аспекти соціальної відповідальності в сучасних умовах

Мета заняття: набуття знань, навичок та вмінь щодо застосування екологічних практик у діяльності компаній, територій, держав.

План проведення заняття:

1. Суть та значення відповідального ставлення організацій до довкілля. Превентивний підхід до вирішення екологічних проблем.
2. Програми з контролю забруднення та захисту довкілля, збереження природних ресурсів, дотримання екологічних стандартів тощо.
3. Міжнародні документи щодо навколишнього середовища і законодавство України про охорону навколишнього середовища.
4. Дискусія.
5. Робота над кейсами.

Ключові поняття: *екологія, витрати, довкілля, екологічне законодавство, природоохоронні організації, екологічні практики СВ, зелений офіс, зелене місто.*

Література: [2, с. 31-41; с. 44-60]; [3, с. 12-45; с.46-52]; [4, с. 13-26; додатки], [11, с.9-14; 46-53], [13, с. 194-200].

Питання для дискусії

1. Яким є міжнародний і український досвід впровадження принципів екологічної відповідальності?
2. Визначте суть і посніть значення твердження «Екологічна результативність та економічна ефективність: взаємозалежність чи взамовиключення».
3. У чому суть зелених ініціатив: світовий досвід та вітчизняні реалії?

Приклад кейсу для обговорення

Публічне Акціонерне Товариство „Львівобленерго” (ПАТ „Львівобленерго”) — енергопостачальна компанія, яка забезпечує електроенергією 961 337 споживачів Львівської області. Основні види ліцензованої діяльності — передача електричної енергії місцевими (локальними) електромережами та постачання електричної енергії за регульованим тарифом. Кількість працівників — 4 694. Чистий прибуток за 2012 рік — 103,9 млн грн. У Товаристві діє система управління якістю і система менеджменту охорони праці та здоров'я відповідно до вимог міжнародних стандартів ISO 9001:2008 та BS OHSAS 18001:2007. Місія компанії Забезпечення умов життєдіяльності та стабільного економічного розвитку Львівщини з метою зростання соціальних стандартів та якості життя людей шляхом надання надійних, якісних та безпечних послуг електропостачання.

«Захист навколишнього середовища став актуальним для всього світу, адже природні ресурси з кожним роком вичерпуються. Особливе місце займають „зелені легені” нашої планети — ліси. Як свідчать дані ООН, щороку площа лісів зменшується на 1%, що складає 25 млн гектарів. ПАТ

„Львівобленерго”, як соціально відповідальна компанія і активний учасник Глобального Договору ООН, підтримує глобальні ініціативи захисту довкілля, здійснюючи збереження та відновлення зелених насаджень в Україні» - “ Володимир Голова Правління Матвійшин, “ ПАТ „Львівобленерго”.

Діяльність ПАТ „Львівобленерго” охоплює Львівщину, одну з найбагатших на лісові масиви територій в Україні. Постачання електричної енергії споживачам здійснюється локальними електромережами, довжина яких складає в загальному понад 40 тис. км, що дорівнює довжині екватора. Значна частина електромереж ПАТ „Львівобленерго” проходить через зону лісових та інших багаторічних насаджень. Згідно з чинним законодавством України, встановлюються правила охорони електричних мереж, умови їх експлуатації, забезпечення їх збереження та дотримання вимог техніки безпеки, а також відводяться земельні ділянки під лінії електропередачі; встановлюються охоронні зони; визначаються мінімально допустимі відстані; прокладаються просіки у лісових, садових, паркових та інших багаторічних насадженнях. У зв'язку з цим ПАТ „Львівобленерго” здійснює чистку трас ліній електропередачі, зрізуючи гілки та дерева, при цьому стикаючись з проблемами: 1. Власники насаджень вимагають відшкодування коштів за втрату деревини в охоронних зонах повітряних ліній всупереч ст. 32 Закону України „Про землі енергетики та правовий режим спеціальних зон енергетичних об'єктів” і протидіють виконанню ПАТ „Львівобленерго” необхідної роботи по приведенню охоронних зон повітряних ліній у відповідність до вимог чинного законодавства України. Це як наслідок відсутності узгодження на державному рівні між Законом України „Про землі енергетики та правовий режим спеціальних зон енергетичних об'єктів” та Лісовим і Земельним кодексами України в питанні приведення охоронних зон повітряних ліній 35-110 кВ у відповідність до вимог чинного законодавства і відсутності нових „Правил охорони електричних мереж”.

Обсяги фінансування Інвестиційної програми ПАТ „Львівобленерго”, які затверджуються Національною комісією, що здійснює державне регулювання у сфері енергетики, не дозволяють виконати в повному обсязі заміну „голих” проводів ліній електропередачі на самотуримні ізольовані проводи (СП) і тим самим зберегти багаторічні насадження. На даний час лише 4,7% від загальної довжини ліній електропередачі 0,4 кВ переведено на СП, незважаючи на те, що технічне переоснащення існуючих повітряних ліній 0,4 кВ із застосуванням СП Товариство вже здійснює протягом останніх семи років.

Невиконання вимог чинного законодавства України, а саме чистки трас від багаторічних насаджень, спричинює виникнення небезпечних умов для життя та здоров'я людей. Падіння гілок та дерев на проводи повітряних ліній електропередач призводить до їх обривів, вимкнень та аварій. Обірваний провід, який є під напругою, може смертельно травмувати як дорослу людину, так і дітей, які можуть перебувати в зоні пошкодження лінії електропередачі в межах 8 м.

Негативне сприйняття групами громадськості діяльності ПАТ „Львівобленерго”, пов’язаної з чисткою трас ліній електропередачі, вирубкою багаторічних насаджень. Отже, виникає конфлікт між основною діяльністю ПАТ Львівобленерго” в рамках чинного законодавства України та позицією соціально відповідальної компанії, яка дотримується принципу захисту довкілля. 1 Закон України „Про землі енергетики та правовий режим спеціальних зон енергетичних об’єктів”, Правила охорони електричних мереж, затверджені Постановою Кабінету Міністрів України від 4 березня 1997 р. N 209 Наслідки нерозчищених трас Необхідність дотримання чинного законодавства України показують наслідки стихій останніх років.

2009 р.: знеструмлено 694 населені пункти. Збитки — 6 млн грн.

2010 р.: знеструмлено 101 населений пункт. Збитки — 2,5 млн грн.

2011 р.: знеструмлено 124 населені пункти. Збитки — 2,8 млн грн.

2012 р.: знеструмлено 110 населених пунктів. Збитки — 1,9 млн грн.

2013 р.: знеструмлено 235 населених пунктів. Збитки — 10 млн грн. Загальна сума збитків тільки по стихіям склала 23,2 млн грн. Збитки зазнали й інші суб’єкти господарювання, діяльність яких залежить від послуг електропостачання. Збитків зазнає і населення, яке залишається без послуг електропостачання під час стихій. 46 довкілля.

Програма передбачає декілька етапів:

1. Збереження і відновлення багаторічних насаджень:

1.1. Товариство перейшло на монтаж самоутримних ізольованих проводів при реконструкції та будівництві електромереж. Вони підвищують якість, надійність та безпеку електропостачання, а також не вимагають щорічної чистки просік ліній і обрізки гілок. Це дозволяє зберегти зелені насадження.

1.2. Електронна форма звітності: з 2005 року ПАТ „Львівобленерго” перейшло з паперової на електронну форму звітності, документообігу та виставлення рахунків споживачам.

1.3. Екологічний проект „Молоді енергетики Львівщини — рідному краю”: проект покликаний привернути увагу громадськості до проблем довкілля, однією з яких є зменшення обсягу зелених багаторічних насаджень. В рамках проекту впродовж квітня-травня 2013 року працівники ПАТ „Львівобленерго” облаштували „Алеї енергетиків” у різних населених пунктах Львівщини.

2. Екологічно безпечне обладнання: заміна оливонаповнених вимикачів на вакуумні.

3. Раціональне використання ресурсів:

3.1. У ПАТ „Львівобленерго” діє система заходів по зниженню технологічних витрат електроенергії. Восьмий рік поспіль технологічні витрати електроенергії в електромережі ПАТ „Львівобленерго” не перевищують нормативних. В 2012 році технологічні витрати Товариства склали 15,89%, що на 81,559 млн кВт/Год менше від нормативних показників.

3.2. Впроваджено систему економії енергоресурсів на власні

господарські потреби: встановлено прилади обліку води та енергоощадні лампи. Впроваджено систему моніторингу транспортних засобів, що зменшило витрати паливно-мастильних матеріалів.

РЕЗУЛЬТАТИ ЗДІЙСНЕННЯ ПРОГРАМИ „ЗЕЛЕНИЙ ОФІС”

1. Збереження і відновлення багаторічних насаджень: В 2012 році було реконструйовано 224 км ліній 0,4 кВ з використанням СІП. Загалом вже переведено на СІП близько 937 км електромереж 0,4 кВ, що складає 4,7% від їх загальної кількості. Підраховано, що завдяки застосуванню СІП вже збережено близько 50 тис. дерев. На 2013 заплановано заміна „голих” проводів на самоутримні ізольовані в обсязі 270 км.

2. Електронна форма звітності: Щорічно економія становить 1,6 млн аркушів паперу формату А-4 — це 3,2 тис. пачок офісного паперу. За статистикою, 1 дерево — це 30 пачок паперу. За рік збережено 107 дерев. Загалом з 2005 року по сьогодні ПАТ „Львівобленерго” збережено понад 750 дерев.

РІШЕННЯ ПРОБЛЕМНОЇ СИТУАЦІЇ.

ПАТ Львівобленерго” реалізує програму „Зелений офіс”, яка стимулює компанію здійснювати діяльність з огляду захисту

3. Екологічний проект „Молоді енергетики Львівщини — рідному краю”: насаджено понад 1,5 тисячі дерев елітних порід, якими облаштовано „Алеї енергетиків” у різних населених пунктах Львівщини. До ініціативи енергетиків долучились місцеві органи влади та небайдужі.

4. Екологічно безпечне обладнання: В 2012 році замінено 92 оливнаповнені вимикачі напругою 6-10 кВ на вакуумні. Загалом ПАТ „Львівобленерго” вже замінило 1252 вимикачі, що становить понад 28% від загальної кількості. Розпочато застосування кабелів із зшитого поліетилену — в 2012 році введені в роботу дві кабельні лінії загальною довжиною понад 15 км із зшитого поліетилену напругою 35 кВ.

5. Раціональне використання ресурсів: Економія водоресурсів за рік складає близько 16 тис. кубометрів. Економія електроенергії за рік становить близько 325 тис. кВт/год. Економія пального за рік склала 210 тис. літрів. ПАТ „Львівобленерго” в основу своєї діяльності закладає світові стандарти у сфері захисту навколишнього середовища, які відповідають ініціативам Глобального Договору ООН:

1. Проект відновлення зелених насаджень в охоронних зонах ліній електропередачі у співпраці з лісовими господарствами, а саме вирощувати саджанці дерев, які потім буде використано для насадження в парках, скверах та інших зелених зонах України. Враховуючи ст. 32 Закону України „Про землі енергетики...”, у межах охоронних зон об’єктів енергетики не заборонено садити кущі та саджанці з висотою перспективного росту не більше двох метрів.

2. Принцип R3 — Reduce, Reuse, Recycle (Зменшуй, Повторно використовуй, Переробляй) — у використанні матеріальних ресурсів для власних потреб діяльності Товариства.

3. Дотримання чинного законодавства України у сфері захисту навколишнього середовища та здорового способу життя.

4. Дотримання превентивного підходу до вирішення екологічних проблем.
5. Підтримка та здійснення ініціатив, спрямованих на підвищення відповідальності за стан навколишнього середовища.
6. Сприяння розвитку та поширенню екологічно безпечних технологій.
7. Підвищення енергоефективності та застосування енергозберігаючих технологій на всіх рівнях діяльності Товариства.
8. Підтримка та участь у природоохоронних проектах.

Які основні проблеми піднімає даний кейс? Чому компанії важливо здійснювати екологічні практики? Які з зелених заходів Ви б могли їх порекомендувати з метою максимального охоплення екологічної складової КСВ? Які обмеження має дана компанія з позицій їх реалізації?

Ресурс: http://csr-ukraine.org/wp-content/uploads/2013/11/ksv-013_last1.pdf

Ситуаційна вправа

Запропонувати заходи запровадження практики зеленого офісу в НТУУ «КПІ».

Зелений офіс (ЗО) – це концепція управління організацією, яка має на меті зменшити негативний вплив діяльності компанії на навколишнє середовище та сприяти раціональному використанню ресурсів. Компанії, які реалізують свою діяльність відповідно до рекомендацій зеленого офісу, раціональніше використовують ресурси та енергію, зменшують кількість відходів при роботі в офісних приміщеннях та покращують свою репутацію в очах споживачів, клієнтів та партнерів.

Поняття «зелений офіс» не є революційно новим, бо його елементи вже більше, ніж 30 років впроваджуються у світовій практиці, самій концепції вже близько 20 років, а в Україні ознайомлення із його принципами прийшло 40 років тому.

Добровільні публічні зобов'язання компанії в рамках зеленого офісу не завжди вимагають великих загатрат часу чи коштів, а часто навіть можуть допомогти їм зекономити. Адже зрозумілі та прості рекомендації щодо впровадження зеленого офісу закликають економити електроенергію, тепло, воду, папір тощо, що приносить результати всього лише при зміні звичного безгосподарного відношення до спільних ресурсів працівниками офісу. Втім, після певних досягнень може виникнути необхідність і в додаткових інвестиціях, які повертатимуться у формі нематеріальних переваг, таких, наприклад, як збільшення репутаційного капіталу.

Філософією зеленого офісу може скористатися будь-яка компанія, незалежно від її розміру, сфери або фінансового стану. Іншими словами, зелений офіс дозволяє проявити екологічну відповідальність не тільки тим компаніям, діяльність яких пов'язана з небезпечним виробництвом чи негативним впливом на довкілля, а й представникам середнього, малого бізнесу та мікропідприємств.

І хоч ця кількість зекономлених ресурсів у невеликої організації офісного типу може здаватися несуттєвою для покращення загального стану

довкілля, включення принципів зеленого офісу до корпоративної культури компанії допомагає досягнути одного з головних завдань ЗО – змінити ставлення працівників до збереження навколишнього середовища як на роботі, так і вдома.

Отже, завдяки програмі «Зелений офіс» компанії не тільки публічно демонструють свою екологічну відповідальність, скорочуючи об'єми спожитих ресурсів та зменшуючи забруднення довкілля, а й отримують практичний зиск, такий, як зниження витрат на утримання офісу і покращення іміджу у стосунках із зацікавленими сторонами.

Приклад тестових завдань для перевірки знань

1. Який з названих підходів на сьогоднішній день є превалюючим з позицій екологічної складової СВ:

- a) превентивний;
- b) компенсаційний;
- c) стимулюючий;
- d) організаційний.

2. До форм вияву колективної екологічної відповідальності належать:

- a) екологічна відповідальність особи;
- b) екологічна відповідальність бізнесу;
- c) екологічна відповідальність територій;
- d) екологічна відповідальність держави.

3. Оберіть найбільш повне визначення зеленого офісу із запропонованих:

- a) концепція управління організацією, яка має на меті зменшити негативний вплив діяльності компанії на навколишнє середовище та сприяти раціональному використанню ресурсів;
- b) екологічно відповідальний офіс, який максимально ефективно використовує необхідні для своєї роботи природні ресурси, постійно дбаючи про зменшення власного негативного впливу на довкілля;
- c) концепція управління організацією, що дозволяє зменшити її негативний вплив на навколишнє природне середовище шляхом максимального збереження ресурсів та енергії, їх раціонального використання і зменшення кількості відходів у довгостроковій перспективі.

4. Назвіть 3-5 зелених міст, зелених компаній, університетів:

5. Який з документів замінив Кіотський протокол:

- a) Варшавська угода;
- b) КСВ старегія ЄС до 2020 р.;
- c) Паризька домовленість;
- d) Глобальний договір.

6. Екоаудит організації це:

- a) внутрішня перевірка екологічної звітності, порівняння екологічної ситуації з вимогами екологічних вимог, нормативів, законодавчих актів, процедура систематичної перевірки екологічних ризиків та ефективна дія організаційних

- і технічних природоохоронних заходів організації, що досягаються за допомогою використання порівняльного аналізу та складання відповідної документації, а також оцінки результатів на відповідність критеріям екобезпеки, з включенням їх в аудиторську систему;
- b) найбільш ефективний інструмент погодження загальнодержавних і місцевих інтересів, екологічної безпеки;
 - c) систематичний документально оформлений процес перевірки екологічних аспектів діяльності організації, а також об'єктивно одержуваних та оцінюваних даних, із метою визначення відповідності видів та умов економічної діяльності, систем адміністративного управління або інформації про ці об'єкти нормативно-законодавчим вимогам і критеріям ефективності у сфері екологічної безпеки;
 - d) оцінка екологічної чистоти і конкурентоспроможності продукції організації.
 - e) визначення сучасного екологічного стану усіх компонентів навколишнього середовища (літосфери та мінерально-сировинних ресурсів; геофізичних полів Землі і Космосу) та їх впливу на довкілля і здоров'я людей; геоморфосфери (рельєфу) та небезпечних ендотаж ексогодинамічних процесів, руйнуючих літосферу і перетворюючих рельєф; поверхневої та підземної гідросфери і водних ресурсів; атмосфери і кліматичних ресурсів; фіто- та зоосфер і біологічних ресурсів; демосфери та стану здоров'я населення у зв'язку з екологічними чинниками; техносфери та її впливу на всі попередні компоненти природних екосистем);
 - f) найбільш точними є відповіді а та с.

7. Об'єктами екоаудиту є:

- a) інвестиційні та приватизаційні програми і проекти розвитку підприємств, установ та організацій незалежно від форм власності та підпорядкування, в тому числі військового призначення, діяльність яких пов'язана з екологічним ризиком для навколишнього природного середовища та здоров'я населення;
- b) кредитні угоди, інвестиційні підрядні контракти, реалізація яких може призвести до порушення екологічних нормативів, негативного впливу на стан навколишнього природного середовища та здоров'я населення;
- c) галузеві та місцеві господарські і адміністративні рішення, реалізація яких може призвести до порушення екологічних нормативів чи негативного впливу на навколишнє природне середовище та здоров'я населення, господарську діяльність підприємств;
- d) екологічно небезпечні діючі об'єкти, системи, комплекси, в тому числі військового та оборонного призначення;
- e) підприємства, організації та установи незалежно від форм власності і підпорядкування, в тому числі військового призначення, господарська діяльність яких пов'язана з екологічними ризиками для навколишнього середовища та здоров'я населення;
- f) об'єкти, системи, комплекси загального природокористування і забезпечення очищення стічних промислових і комунальних вод, зменшення відходів, викидів і скидів виробництва;

- g) об'єкти приватизації майна державних підприємств і організацій;
- h) всі відповіді вірні.
- i) ваш варіант.

ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ 6, 7

Тема: Моніторинг і оцінювання ефективності соціальної відповідальності: загальні засади

Мета заняття: опанування методики оцінювання ефективності СВ на мікро- та макрорівнях.

План проведення занять:

1. Звітність і показники соціальної відповідальності у контексті розвитку бізнесу, держави і суспільства. Корпоративні соціальні звіти: сутність, завдання і структура. Міжнародні стандарти звітності зі сталого розвитку.
2. Соціальний аудит.
3. Методи, моделі та процедури оцінювання ефективності програм КСВ.
4. Дискусія Робота у групах по складанню анкет для здійснення моніторингу КСВ у компаніях.
5. Презентація анкет.
6. Робота у групах: підготовка та висвітлення презентації по оцінюванню рівня КСВ у вітчизняних компаніях: позитивні та негативні практики.
7. Обговорення та питання. Висновки та рекомендації.
8. Робота над кейсами.

Ключові поняття: *сукупний оподатковуваний дохід, єдиний соціальний внесок, соціальна податкова пільга, сукупний чистий дохід, податкова знижка, авансові внески,*

Література: [1; 4; 5; 6; 7]

Питання для дискусії

1. Охарактеризуйте значення рейтингів соціальної відповідальності для забезпечення стійкого розвитку бізнесу, суспільства та держави.
2. Визначте переваги, недоліки та напрями активізації інтегрованої звітності компаній: вітчизняний та іноземний досвід.
3. Чи можна вважати гарним прикладом становлення форм звітності з СВ на мезо- та макрорівні стандартів ISO 37120: 2014 у сучасних умовах? Чому наразі існує необхідність в таких стандартах?
4. Назвіть приклади соціально відповідальних міст та держав, визначте форми їх звітування про реалізовані і заплановані СВ-практики.

Ситуаційна вправа

Порівняти між собою звіти компаній за наданими посиланнями та надати їх обґрунтовану характеристику.

Посилання на звіти компаній:

1 Ferrero:

<http://www.ferrerocsr.com/rapporto-4/fc-2898>

<http://www.ferrerocsr.com/rapporto-3/fc-2899>

<http://www.ferrerocsr.com/rapporto-2/fc-2900>

2 АрселорМиттал

http://ukraine.arcelormittal.com/images/pdf/ArcelorMittal_CSR_Report_2013_ru.pdf

http://ukraine.arcelormittal.com/images/pdf/ArcelorMittal_CSR_Report_2011.pdf

http://ukraine.arcelormittal.com/images/pdf/ArcelorMittal_CSR_Report_2010.pdf

3 Ернст енд Янг

[http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/CSR-Ukraine-FY2012-ukr/\\$FILE/CSR-Ukraine-FY2012-ukr.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/CSR-Ukraine-FY2012-ukr/$FILE/CSR-Ukraine-FY2012-ukr.pdf)

[http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Corporate-Social-Responsibility-UA-UK/\\$FILE/Corporate-Social-Responsibility-UA-UK.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Corporate-Social-Responsibility-UA-UK/$FILE/Corporate-Social-Responsibility-UA-UK.pdf)

[http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Corporate-Social-Responsibility-2009-UKR/\\$FILE/Corporate-Social-Responsibility-2009-UKR.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Corporate-Social-Responsibility-2009-UKR/$FILE/Corporate-Social-Responsibility-2009-UKR.pdf)

4 Кока-Кола Беверіджиз Україна

<http://coca-colahellenic.com.ua/Towardssustainabilit/CSRreport/>

http://www.svb.org.ua/sites/default/files/CSR_Ukraine_2007.pdf

5 ТНК-ВР Коммерс» (Украина)

https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/18980/original/13_11_12_2011_FINAL-1_3_.pdf?1353335621

https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/8566/original/_-2009_.pdf?1290612210

<https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/2761/original/COP.pdf?1262614350>

Приклад тестових завдань для перевірки знань

1. Основними формами соціальної звітності є:

- a) звіт про реалізацію принципів Глобального договору;
- b) звіт зі сталого розвитку (за вимогами GRI);
- c) соціальний звіт за показниками, які самостійно визначаються компанією;
- d) інтегрований звіт (поб'єднання фінансової і нефінансової звітності);
- e) всі відповіді вірні.

2. Визначте основних стейкхолдерів, на яких орієнтований соціальний звіт:

3. GRI як ініціатива з питань КСВ та звітності у цій сфері була створена у:

- a) 1898;
- b) 1995;
- c) 1997;
- d) 1999.

4. AA1000 як ініціатива з питань КСВ та звітності у цій сфері була створена у:

- a) 1898;
- b) 1995;
- c) 1997;

d) 1999.

5. ISAE 3000 це:

- a) міжнародний стандарт, розроблений і призначений для аудиту нефінансової звітності;
- b) міжнародний стандарт, орієнтований на виявлення ключових інструментів взаємодії зі стейкхолдерами;
- c) міжнародний стандарт з питань екоменеджменту;
- d) міжнародний стандарт формування інтегрованої звітності компаній.

6. Dow Jones Sustainability Index враховує при оцінці рівня КСВ компаній:

- a) соціальні стандарти;
- b) екологічні ініціативи;
- c) соціальні ініціативи;
- d) відносини з клієнтами;
- e) якість продукції.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 8

Тема: Стратегічні напрями розвитку соціальної відповідальності в Україні: дискусії

Мета заняття: полягає в закріпленні та поглибленні теоретичних знань, набутих студентом у процесі вивчення курсу, виробленні уміння самостійно працювати з навчальною, спеціальною літературою і статистичними матеріалами, робити узагальнення і висновки.

План проведення заняття:

1. Дискусії за темою: правове забезпечення розвитку соціальної відповідальності як основа реалізації національної ідеї соціальної відповідальності. Напрями діяльності держави щодо заохочення соціально відповідальної поведінки.
2. Робота у групах «Методи активізації та конкретні приклади використання навчальних практик у діяльності компаній».

Ключові поняття: національна стратегія КСВ, концепція соціального аудиту, взаємодія бізнесу та університетів, КСВ-практики у конфлікті часи, соціальний діалог, сталий розвиток.

Література: [2; 4; 5; 7; 11; 12; 14]

Питання для дискусії

1. Визначте напрями активізації діяльності підприємців-роботодавців щодо розвитку соціально відповідального бізнесу.
2. Назвіть особливості соціальної звітності компаній в Україні.
3. Охарактеризуйте мету, завдання і цілі Стратегії сприяння розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні на період до 2020 року. Вкажіть перешкоди щодо їх реалізації.
4. Якими є перспективи розвитку соціального діалогу і соціальної відповідальності суб'єктами соціально-економічних відносин в Україні (Взаємодія бізнесу, влади, науки, освіти та суспільства як

- основа розвитку практики соціальної відповідальності. Навчальні практики як напрям стимулювання розвитку КСВ)?
5. Робота яких організацій у сфері СВ на сьогоднішній день в Україні є найбільш результативною?
 6. Як зацікавити населення та органи влади у активізації соціального діалогу у сфері СВ?
 7. Інструменти національного діалогу у сфері СВ: дія і результат.

Ситуаційна вправа

На основі аналізу досліджень та розробок Центру «Розвиток КСВ», запропонувати теми, що доцільно викладати у вузах, а також обговорювати у компаніях з метою налагодження раціонального діалогу між стейкхолдерами у конфлікті часи, мінімізації їх наслідків та недопущення ескалації конфліктів; визначити найбільш важливі практики КСВ у такі періоди. Чи згодні ви із запропонованою структурою курсу? Надайте аргументи.

Збройні конфлікти і війни – все наростаюча потужна світова проблема. Кількість війн, що стрімко знизилась у 2000-х роках, знову почала зростати з чотирьох у 2010 році до семи у 2013 році. У 2014 у світі велось 11 війн. У доповіді під назвою «Песимістичний гід по світу в 2015 році» інформаційного агентства Bloomberg йдеться мінімум про 16 країн і регіонів, де ймовірно може бути озброєний конфлікт. До цієї сумної статистики також можна додати постійні сутички, хвилювання у різних регіонах, що не сприяє глобальній безпеці та сталому розвитку.

Сотні тисяч людей в усьому світі щороку стають учасниками й очевидцями збройних конфліктів, роками живуть у зонах бойових дій або на територіях, що не контролюються законною владою, у стані боротьби і стресу. Така ситуація суттєво впливає на розвиток країн.

Перед компаніями, що працюють в зонах конфліктів, також постає багато викликів та етичних дилем. Завдяки корпоративній культурі і політиці соціальної відповідальності бізнес міг би ефективно відповідати на виклики конфліктних часів, якщо компанії були б обізнані про ризики і можливі рішення.

Цент «Розвиток КСВ» виділяє такі особливості КСВ у конфліктні часи:

Термін «конфлікт» походить від латинського «вплутатися в бійку», тобто означає конфронтацію між його учасниками. Якщо конфлікт контролювати та ефективно управляти, то можна уникнути насильства. Конфлікти, як правило, пов'язані з бідністю, так усі 49 найбідніших країн світу пережили тривалі періоди війн та насильства. Розрізняють три основні форми конфлікту: міждержавні, внутрішні та державотворчі. До двох останніх форм належать громадянські, етнічні та релігійні війни, антиколоніальна боротьба, сепаратистські та автономні рухи, територіальні конфлікти тощо.

Роль бізнесу у конфліктних зонах активно дискутується протягом останніх десятиліть. З одного боку, існує думка, що бізнес не несе жодної

відповідальності за забезпечення миру. Компанії, які вважають, що забезпечення миру поза їх відповідальністю, аргументують це тим, що врегулювання конфліктів є політичною сферою, а бізнес має залишатись аполітичним. Водночас ведення бізнесу в умовах конфлікту ускладнюється або стає взагалі неможливим. За даними якісного дослідження Центру «Розвиток КСВ»,¹ більшість компаній вважають, що роль бізнесу в конфліктні часи стає зростає.

Компанії можуть дотримуватись різних стратегій поведінки в умовах конфлікту: вести бізнес як звичайно, вийти з зони конфлікту і залишити регіон чи країну або сприяти встановленню миру.

За умови, якщо компанія залишається в країні (навіть вихід потребує часу та додаткових зусиль і вирішення тих же самих дилем), розрізняють три рівні корпоративної соціальної відповідальності компаній у конфліктних ситуаціях: комплаєнс – мінімальний рівень, передбачає дотримання компанією норм національного та міжнародного законодавства; «не нашкодь» - передбачає дії з боку компанії, спрямовані на уникнення або пом'якшення негативних наслідків конфлікту; забезпечення миру – проактивна позиція компанії, участь у реалізації заходів, спрямованих на консолідацію мирних відносин та посилення здатності; політичних, соціально-економічних та культурних інституцій до вирішення конфліктів, створення дієвих механізмів для підтримки стійкого миру.

На думку аналітиків особливості КСВ у конфліктні часи є наступними: посилення уваги компаній до забезпечення безпеки працівників, попередження порушення прав людини, соціальних інвестицій у відновлення економічної та соціальної інфраструктури тощо; стратегія діалогу зі стейкхолдерами повинна бути адаптована до умов конфлікту та особлива увага приділена таким категоріям як: жертви, як індивідуальні так і колективні, порушення прав людини; внутрішньо переміщені особи, біженці та репатріанти; демобілізовані особи; члени збройних сил та формувань.

Саме тому необхідно включити вивчення дисципліни «КСВ в конфліктні часи: етичні дилеми для бізнесу» в академічні та бізнес-програми навчання.

Академічна програма навчання передбачає включення дисципліни до навчальних планів для студентів економічних спеціальностей. Додатково, теми дисципліни можуть бути включені в такі курси: «Корпоративна соціальна відповідальність», «Етика», «Управління персоналом», «Маркетинг», «Основи менеджменту», «Корпоративна культура».

Предметом вивчення «КСВ у конфліктні часи: етичні дилеми для бізнесу» є особливості діяльності і соціальної відповідальності компаній у зонах конфлікту.

Міждисциплінарні зв'язки. Вивчення курсу «КСВ у конфліктні часи: етичні дилеми для бізнесу» пов'язано з такими дисциплінами як «Корпоративна соціальна відповідальність», «Етика», «Управління персоналом», «Маркетинг», «Основи менеджменту», «Корпоративна культура».

Основними завданнями, що мають бути вирішені у процесі викладання дисципліни, є: розуміння студентами ризиків конфліктних часів та їх впливу на компанію; набуття студентами глибоких теоретичних і практичних знань з питань стратегії та тактики дій компанії у зонах конфлікту; опанування методичного інструментарію розроблення та реалізації рішень у сфері КСВ з врахуванням особливостей конфліктного часу; оволодіння навичками адаптації корпоративних програм до ситуації в зонах конфлікту; набуття навичок оцінки наслідків прийнятих рішень; опанування логіки впровадження підходу «конфліктної чутливості» у діяльність компанії та її КСВ.

У результаті вивчення курсу студент повинен:

знати: особливості поведінки компанії у конфліктні часи; міжнародну нормативну базу, що регулює діяльність компаній у конфліктних ситуаціях; основні ризики, з якими стикаються компанії у зоні конфлікту; вплив конфлікту на бізнес, в тому числі управління персоналом, маркетинг, соціальні інвестиції, корпоративну культуру.

вміти: давати оцінку конфліктній ситуації та її впливу на діяльність компанії, а також впливу діяльності компанії на розвиток конфлікту; визначати та оцінювати ризики, пов'язані з конфліктною ситуацією; розробляти програму дій компанії в умовах конфліктних часів, з врахуванням різних сценаріїв розгортання подій; розробляти адаптовані до умов конфлікту корпоративні програми та програми КСВ щодо різних груп стейкхолдерів (працівники, споживачі, громади тощо).

ЗМІСТ ДИСЦИПЛІНИ

Тема 1. Особливості поведінки компанії та її КСВ у конфліктні часи

Визначення конфлікту та конфліктних зон. Роль бізнесу у конфліктні часи. Рівні корпоративної соціальної відповідальності в контексті вирішення конфлікту. Політики комплаєнс, «не нашкодь» і забезпечення миру. Пріоритетні аспекти діяльності компанії в умовах конфлікту. Особливості діалогу зі стейкхолдерами в конфліктні часи.

Тема 2. Огляд глобальних практик та ініціатив щодо КСВ у конфліктні часи

Міжнародне законодавство у галузі прав людини. Міжнародне гуманітарне право. Добровільні ініціативи та стандарти. Глобальний договір ООН. Керівні принципи ООН. Керівні принципи ООН з питань бізнесу та прав людини. Керівні принципи ОЕСР для багатонаціональних корпорацій. Об'єднання компаній заради миру, ініціатива «День миру». Бізнес для миру (B4P).

Тема 3. Аналіз конфлікту та ризиків компаній

Аналіз конфлікту. Види ризиків у конфліктні часи для компаній: фізичний, правовий, репутаційний, стратегічний, операційний, фінансовий, етичний та моральний. Інструменти оцінки ризиків. Система управління ризиками.

Тема 4. Корпоративна культура компанії в конфліктні часи

Цінності компанії та їх роль у конфліктні часи. Етичні виклики для бізнесу у конфліктних зонах. Кодекс ділової етики. Політики у сфері прав людини. Антикорупційні політики.

Тема 5. Трудові практики у конфліктні часи

Мобілізація співробітників. Забезпечення безпеки працівників. Релокація. Управління стресом. Внутрішні комунікації. Корпоративне волонтерство. Працевлаштування демобілізованих та внутрішньо переміщених осіб. Примирення на робочому місці.

Тема 6. Соціальні інвестиції у конфліктні часи

Соціальні інвестиції, пов'язані з бізнесом компанії і її територією присутності. Допомога внутрішньо переміщеним особам. Відновлення зруйнованих територій. Партнерство бізнесу, держави та громади в умовах конфліктного часу. Робота на звільнених територіях.

Тема 7. Відповідальний маркетинг

Маркетингові інструменти збору коштів для вирішення проблем конфліктного часу. Доброчинний маркетинг. Соціальна реклама. Соціальні інформаційні кампанії.

Тема 8. Управління КСВ у конфліктні часи

Стратегія КСВ у конфліктні часи. Аналіз ризиків та впливу. Діалог зі стейкхолдерами. Партнерство та колективні дії. Оцінка та підзвітність. Нефінансова звітність.

Тема 9. Конфліктна чутливість у ланцюгах поставок

Постачання з конфліктних зон. Конфліктні мінерали. Дю діліженс ризиків у ланцюгах поставок. Політика управління ланцюгами поставок у конфліктних зонах. Ініціатива з етичної торгівлі.

Ресурс: <http://csr-ukraine.org/wp-content/uploads/2015/02/Course-UA.pdf>

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 9

Тема: Модульна контрольна робота

Мета заняття: оцінювання знань, вмінь та навичок студентів за матеріалами дисципліни «Соціальна відповідальність».

План проведення заняття:

1. Коротке консультування по написанню МКР.
2. Видача завдання та написання МКР.
3. Заключне обговорення питань з курсу.

Приклад завдання на МКР

Варіант 1

1. Суть та значення відповідального ставлення організацій до довкілля.
2. Програми з контролю забруднення та захисту довкілля, збереження природних ресурсів, дотримання екологічних стандартів тощо.
3. Провести оцінку корпоративної соціальної відповідальності на прикладі вітчизняних компаній: У 2008 р. «Систем Кепітал Менеджмент» презентувала звіт про стійкий розвиток, підготовлений

відповідно до міжнародного стандарту GRI. СКМ активно реалізує різні проекти соціального партнерства, у тому числі в рамках Глобального договору ООН. Основні соціальні програми компанії спрямовані на підвищення рівня безпеки праці, зниження впливу на екологію, закріплення партнерства з місцевими співтовариствами в договорах про співпрацю. Компанія входить у мережу Глобального договору ООН. До 2008 р. інструментом реалізації соціальних проектів на національному рівні був корпоративний добродійний фонд «Розвиток України», діяльність якого орієнтована на реалізацію соціально значущих проектів в галузі охорони здоров'я, освіти і культури. Обсяг соціальних інвестицій фонду і добродійних пожертвувань лише за 2007 р. перевищив 60,822 млн. грн. Із березня 2008 р. реалізація всіх благодійних програм, а також проектів у галузі соціального інвестування здійснюється від імені компанії СКМ. Фонд «Розвиток України» став приватним фондом власника компанії, одночасно залишаючись партнером групи СКМ з реалізації ряду проектів. Питання: 1. Який тип (-и) корпоративної соціальної відповідальності характерний для компанії «Систем Кепітал Менеджмент»? 2. Які елементи корпоративної соціальної відповідальності найбільш розвинені в цій організації?

Варіант 2

1. Принципи формування корпоративної інформаційної політики.
2. Превентивний підхід до вирішення екологічних проблем.
3. Провести оцінку корпоративної соціальної відповідальності на прикладі вітчизняних компаній.: У компанії «ФОКСТРОТ» впроваджена стратегія клієнтоорієнтованості бізнесу (реалізація Програми комфорту з індивідуальним підходом до кожного клієнта і системою заохочення лояльних до компанії покупців, Всеукраїнський конкурс супермаркетів «Мій улюблений «ФОКСТРОТ»»), розвинені інтерактивні форми роботи зі споживачем (call-центри, служби по роботі з рекламациями), ведеться робота з підготовки кадрів з урахуванням клієнтоорієнтованої стратегії. ГК «ФОКСТРОТ» несе людям нову якість життя, тому що пропонує покупцям не просто багатий асортимент техніки, а й широкий вибір вирішення побутових проблем. Бізнес ГКФ пропонує новий тип відносин «продавець – покупець» у магазинах нового формату, де відносини ґрунтуються на взаємоповазі, позитиві і результативності процесу. Співробітники Групи компаній «ФОКСТРОТ» мають сучасні умови праці, соціальний пакет і забезпечені соцгарантіями – компенсацією з тимчасової непрацездатності через оплату лікарняних листів, медичним страхуванням, щорічними оплачуваними відпустками, додатковою одноразовою допомогою у випадках народження дитини, весілля, похоронів близьких. Працівники мотивуються за допомогою програм підтримки талановитих менеджерів. Також у компанії

проводяться заходи щодо стимулювання персоналу: нагородження кращих співробітників за підсумками року, переможців внутрішніх корпоративних конкурсів, виплата бонусів за виробничі досягнення. Група компаній «ФОКСТРОТ» надає своїм співробітникам право пільгового придбання товарів, що реалізуються в торговельних мережах «ФОКСТРОТ». Питання: 1. Який тип (-и) корпоративної соціальної відповідальності характерний для компанії «ФОКСТРОТ»? 2. Які елементи корпоративної соціальної відповідальності найбільш розвинені в цій організації?

Варіант 3

1. Побудова системи комунікацій з КСВ.
2. Міжнародні документи щодо навколишнього середовища (Цілі розвитку тисячоліття, Декларація Ріо-де-Жанейро тощо) та стандарти екологічного менеджменту (серія ISO 14000).
3. Провести оцінку корпоративної соціальної відповідальності на прикладі вітчизняних компаній.: СП «Вітмарк – Україна» – найбільший український виробник соків, нектарів, сокомістких напоїв, дитячого харчування, пюреподібний і концентрованих напівфабрикатів. Завод компанії має у своєму розпорядженні власну сировинну базу, що знаходиться в екологічно чистій зоні Одеської області в районі річки Кучурган. Для того, щоб сировина задовольняла всім стандартам, що застосовуються до дитячого харчування, уже багато років, згідно зі спеціальним рішенням Ради Міністрів України, угіддя в цьому районі заборонено удобрювати будь-якими штучними добривами. Компанія «Вітмарк-Україна» влітку 2007 року виступила з масштабною соціальною ініціативою – створення Хартії «За здорове дитяче харчування в Україні», закликала всіх виробників дитячого харчування в країні приєднатися до цієї ініціативи. Кожен учасник Хартії, що побажав в неї вступити, бере на себе добровільні обов'язки, пов'язані з виробництвом продуктів для дітей, а саме – виготовляти продукти виключно найвищої якості, з якісної сировини, що відповідає за критеріями медичної безпеки чинним в Україні стандартам і встановленим Європейським Стандартам (Кодекс «Аліментаріус»), а також приймає зобов'язання із забезпечення прозорості своєї діяльності, з можливістю контролю якості продукції для дітей з боку громадськості. Водночас із соціальними ініціативами компанія «Вітмарк-Україна» почала практично вирішувати проблеми харчування дітей в Україні: у 2007 році на ринок вийшов новий продукт компанії – соки для дитячого харчування в картонній упаковці під торговельною маркою «Диво-чадо». Ця продукція почала виготовлятися із урахуванням підвищених вимог до якості сировини і технології виробництва, без застосування консервантів, фарбників, ароматизаторів та інших синтетичних компонентів. Підтвердило високу якість продукту і те, що він був

рекомендований Міністерством охорони здоров'я України і НДІ Харчування для вживання дітьми від місяців, тобто з моменту введення прикорму. Українські виробники дитячого харчування – учасники «Хартії «За здорове дитяче харчування», що приєдналися до ініціативи, у виробництві зобов'язалися дотримуватися високих стандартів якості продукції. Це, в свою чергу, переорієнтувало українських споживачів на вітчизняну продукцію дитячого харчування та забезпечило стабільний попит на неї. Завдяки цьому потужності виробництва дитячого харчування в Україні почали збільшуватися, що стало початком нового етапу розвитку галузі дитячого харчування в Україні. Питання: 1. Який тип (-и) корпоративної соціальної відповідальності характерний для СП «Вітмарк – Україна»? 2. Які чинники зумовили високий попит на продукцію СП «Вітмарк –Україна»? 3. Які елементи корпоративної соціальної відповідальності найбільш розвинені в цій організації?

5. РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ВИКОНАННЯ ІНДИВІДУАЛЬНОГО ЗАВДАННЯ

5.1 Загальні положення виконання індивідуального завдання

Основне завдання виконання індивідуального завдання – набуття вмінь щодо всебічного розкриття, систематизації, узагальнення та закріплення знань з конкретного питання кредитного модуля.

У процесі вивчення кредитного модуля передбачено виконання індивідуального завдання у вигляді реферату.

З метою комплексного засвоєння теоретичного матеріалу та набуття практичних навичок щодо практики соціальної відповідальності бізнесу, держави та суспільства загалом, визначення її ключового значення для соціально-економічного, культурного і екологічного розвитку студенти виконують реферат за темою **«Практика формування і реалізації принципів соціальної відповідальності у діяльності (назва суб'єкта господарювання/ органу державної чи муніципальної влади/ неурядової організації тощо)»**. Тема також може стосуватись систематизації окремих практик СВ або СВ муніципалітетів тощо.

Орієнтовний зміст реферату:

Вступ

1. Загальна характеристика (назва суб'єкта господарювання/ органу державної чи муніципальної влади/ неурядової організації тощо)
2. Організація діяльності з соціальної відповідальності (структурні підрозділи та комітети компаній у сфері КСВ; статус, основні функції, кваліфікація, типові обов'язки, професійні стандарти менеджера з КСВ в компаніях; наявність етичних кодексів)
3. Інформаційна і комунікаційна політика у сфері соціальної відповідальності (назва суб'єкта господарювання/ органу державної чи муніципальної влади/ неурядової організації тощо)
4. Особливості зовнішньої та внутрішньої соціальної відповідальності (назва суб'єкта господарювання/ органу державної чи муніципальної влади/ неурядової організації тощо)
5. Моніторинг і оцінювання ефективності соціальної відповідальності (назва суб'єкта господарювання/ органу державної чи муніципальної влади/ неурядової організації тощо). Практика використання нефінансової звітності у діяльності (назва суб'єкта господарювання/ органу державної чи муніципальної влади/ неурядової організації тощо)

Висновки та рекомендації

Список використаної літератури

Додатки

5.2. Оформлення індивідуального завдання

Робота повинна бути викладена грамотно й охайно, без виправлень. При оформленні слід дотримуватися установлених стандартом вимог.

Текст пишеться на білому папері формату А4. Кожна сторінка обмежується полями: зліва – 30 мм, справа – 10 мм, зверху – 20 мм, знизу – 20мм; шрифт – 14, інтервал- 1,5.

Обсяг роботи – 20-30 стор. др. тексту (у тому числі – таблиці, схеми, діаграми, графіки тощо).

Кожне питання, зазначене в плані роботи, починається з нової сторінки і повинно мати свій заголовок.

Скорочення слів у тексті, крім загальноприйнятих, не допускається.

Цифровий матеріал, який студент вважає за доцільне вмістити у текст контрольної роботи, як правило, подається у табличній формі.

Після тексту роботи перед списком літератури студент (не менше п'яти літературних джерел) ставить свій підпис і дату виконання роботи.

Робота виконується відповідно до вимог цих методичних вказівок, інакше вона не буде допущена до захисту, незалежно від її змісту.

Закінчена робота подається студентом на кафедру ЕіП у термін, визначений відповідним графіком.

Скласти екзамен з курсу "Соціальна відповідальність" студент може тільки після захисту індивідуального завдання.

6. ЗАПИТАННЯ ДЛЯ ПІДГОТОВКИ ДО ІСПИТУ

1. Назвіть історичні етапи та передумови виникнення соціальної відповідальності.
2. Визначте сутність та надайте визначення соціальної відповідальності.
3. Вкажіть види і підстави соціальної відповідальності.
4. Охарактеризуйте сутність юридичної соціальної відповідальності.
5. Поясніть принципи соціальної відповідальності за Глобальним договором ООН.
6. Визначте основні принципи етики підприємницької діяльності. Стандарти етичної поведінки. Розробка етичного кодексу на підприємстві.
7. Поясніть, у чому полягає сутність та еволюція концепції сталого розвитку. Вплив соціальної відповідальності на сталий розвиток.
8. Поясніть сутність та особливості соціальної відповідальності людини.
9. Поясніть сутність та особливості соціальної відповідальності держави. Як поєднуються відповідальна держава і сталий розвиток.
10. Поясніть сутність та особливості соціальної відповідальності суспільства.
11. Назвіть історичні віхи розвитку корпоративної соціальної відповідальності.
12. Охарактеризуйте суть та концепції КСВ.
13. Визначте внутрішнє і зовнішнє середовище КСВ.
14. Обґрунтуйте особливості управління КСВ.
15. Охарактеризуйте етичні кодекси у сфері КСВ.
16. Визначте напрями формування та види внутрішньої соціальної відповідальності на підприємстві.
17. Визначте права людини і трудові практики як предмет КСВ.
18. Охарактеризуйте Міжнародні стандарти прав людини (Загальна декларація прав людини, Міжнародний пакт про економічні, соціальні та культурні права).
19. Визначте Законодавство України у сфері праці як основа КСВ у відносинах з працівниками.
20. Поясніть взаємозв'язок соціального діалогу і КСВ.
21. Визначте сутність та складові зовнішньої соціальної відповідальності господарювання.
22. Охарактеризуйте формування складової корпоративної соціальної відповідальності у відносинах з споживачами. Міжнародні ініціативи та законодавство України у сфері захисту прав споживачів.
23. Поясніть суть соціально відповідального маркетингу.
24. Поясніть, у чому проявляється етична поведінка компаній щодо контрагентів по господарювання.
25. Визначте соціально відповідальні відносини господарювання з територіальними громадами. Розвиток партнерств з місцевою владою та громадою.
26. Дайте визначення та охарактеризуйте комплаєнс-політику і її роль у активізації практик СВ.

27. Визначте суть та значення відповідального ставлення організацій до довкілля.
28. Назвіть програми з контролю забруднення та захисту довкілля, збереження природних ресурсів, дотримання екологічних стандартів тощо. Законодавство України про охорону навколишнього середовища.
29. Надайте класифікація показників оцінки соціальної відповідальності бізнесу.
30. Проясніть сутність поняття "соціальні інвестиції".
31. Визначте сутнісні особливості соціально відповідального маркетингу. Поясніть, що таке зелений маркетинг.
32. Охарактеризуйте український досвід впровадження принципів екологічної відповідальності.
33. Визначте та охарактеризуйте нефінансову звітність: види, форми, особливості.
34. Вкажіть напрями та проблеми розвитку соціальної відповідальності господарювання в Україні.
35. Визначте форми соціального діалогу.
36. Назвіть інструменти забезпечення балансу між роботою та родиною.
37. Обґрунтуйте поняття СВ у конфлікті часи.
38. Охарактеризуйте соціальний аудит: суть, стандарти, організації.
39. Визначте суть і стандарти екоаудиту. Назвіть організації, що його здійснюють.
40. Визначте головні тренди у сфері КСВ.
41. Назвіть зелені практики та охарактеризуйте їх розвиток в Україні.
42. Порівняйте міжнародні та національні ініціативи у сфері СВ.
43. Охарактеризуйте національні моделі КСВ.
44. Визначте рейтинги та моделі оцінки КСВ.
45. Поясніть та опишіть види соціального аудиту. Визначте сутність концепції соціального аудиту.
46. Обґрунтуйте стратегічні пріоритети розвитку СВ в Україні. Визначте перепони на шляху їх реалізації.
47. Опишіть організаційно-економічний механізм управління КСВ.
48. Вкажіть пизики у сфері КСВ.
49. Комунікації у сфері КСВ і способи управління ними. Особливості внутрішніх та зовнішніх комунікацій у сфері КСВ.
50. Визначте форми діалогу зі стейкхолдерами. Опишіть суть і значення матриці стейкхолдерів.
51. Охарактеризуйте стандарти ISO та їх значення для розвитку практик СВ.
52. Обґрунтуйте особливості взаємодії стейкхолдерів у процесі розвитку СВ: досвід України.

7. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна література

1. Гришук В.К. Соціальна відповідальність: навчальний посібник. – Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2012. – 152 с.
2. Соціальна відповідальність бізнесу / Гоголя О.П., Кудінова І.П. – К.: Видавництво Національного університету біоресурсів і природокористування України., 2008. – 79 с
3. Посібник із КСВ. Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності / Кол. автор.: Лазоренко О., Колишко Р., та ін. – К.: Видавництво «Енергія», 2008 – 96 с.
4. Соціальна відповідальність бізнесу : розуміння та впровадження / Видано за підтримки ООН. – К., 2005. – 48 с.
5. Практики КСВ в Україні 2010 / під ред. Саприкіної М.А.; Центр «Розвиток КСВ». – К.: Вид-во «Фабований лист», 2010 – 106с.
6. Соціально-трудова сфера: стан відносин, нові виклики, тенденції розвитку: монографія / А.М. Колот. – К.: КНЕУ, 2010. – 251с.
7. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку: монографія / [А.М. Колот, О.А. Грішнова та ін.] ; за наук. ред. д-ра екон. Наук, проф. А.М. Колота. – К.: КНЕУ, 2012. – 501с.
8. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика: посібник / М.А. Саприкіна, М.А. Саєнсус, А.Г. Зінченко, О.М. Ляшенко, Г.А. Місько (за наук. ред. д.е.н., проф. засл. діяч. науки і техніки О.С. Редькіна). – К.: Вид-во «Фабований лист», 2011. – 480с.
9. Соціальне інвестування та відповідальність підприємств : монографія / Т.В. Калінеску, О.О. Зеленко, М.О. Наталенко ; Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України, Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля. - Луганськ : [Видавництво СНУ ім. В. Даля], 2013. – 290 с.
10. Впровадження корпоративної соціальної відповідальності на промислових підприємствах : монографія / Т.Р. Антошко, П.В. Круш, Ю.В. Тюленєва ; М-во освіти і науки, молоді та спорту України ; НТУУ "КПІ". – К. : НТУУ «КПІ», 2013. – 275 с.
11. Кудінова М.М. Конспект лекцій навчальної дисципліни «Корпоративне управління» / галузь знань 0306 – менеджмент і адміністрування. – ХНУ ім. В.Н. Каразіна. – Х., 2012.
12. Пилипенко А.А. Економіка праці та соціально-трудові відносини: навчальний посібник / С.М. Пилипенко, А.А. Пилипенко, І.П. Отенко. – Харків: ВИД. ХНЕУ, 2004. – 224 с.
13. Діагностика стану та перспектив розвитку соціальної відповідальності в Україні (експертні оцінки): монографія / О.Ф. Новікова, М.Є. Дейч, О.В. Панькова та ін.; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. – Донецьк, 2013. – 296 с. Кусік, Н. Л. Ефективність соціально відповідальної діяльності: взаємозв'язок з інвестиційним кліматом та привабливістю [Текст] / Н. Л. Кусик, А. В. Ковалевська // Формування сучасних механізмів розвитку

інноваційної сфери економіки : монографія. – Сімферополь : ДІАЙП, 2013. – С.280-300. Режим доступу: http://iep.donetsk.ua/publish/mono/Novikova_Deych_Pankova.pdf

Допоміжна

1. Зарецкий А. Д. Корпоративная социальная ответственность: мировая и отечественная практика [Текст] : учеб. пособ. / А. Д. Зарецкий, Т. Е. Иванова. – Краснодар : Изд-во КСЭИ, 2012. – 231 с.
2. Благоев Ю.Е. Корпоративная социальная ответственность: эволюция концепции [Текст] : монографія / Ю.Е. Благоев; Высшая школа менеджмента СПбГУ. – СПб. : Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2010. – 272 с.
3. Корпоративная социальная ответственность: общественные ожидания. Потребители, менеджеры, лидеры общественного мнения и эксперты оценивают социальную роль бизнеса в России [Текст] / Под ред. : С. Е. Литовченко, М. И. Корсакова. – М. : Ассоциация менеджеров, 2003. – 100 с.
4. Кричевский, Н. А. Корпоративная социальная ответственность [Текст] / Н. А. Кричевский, С. Ф. Гончаров. – М., 2006. – 195 с.
5. Саєнко, Ю. Соціальна відповідальність бізнесу: розуміння та впровадження [Текст] / Ю. Саєнко. – К., 2005. – 30 с.
6. Управлінські аспекти соціальної роботи [Текст]: курс лекцій / М. Ф. Головатий (кер. авт. кол.), М. П. Лукашевич, Г. А. Дмитренко та ін. – К.: МАУП, 2004. – 368 с.
7. Социальная ответственность бизнеса: актуальная повестка [Текст] / Под ред.: С. Е. Литовченко, М. И. Корсакова. — М.: Ассоциация менеджеров, 2003. — 108 с.
8. Кусік, Н. Л. Ефективність соціально відповідальної діяльності: взаємозв'язок з інвестиційним кліматом та привабливістю [Текст] / Н. Л. Кусік, А. В. Ковалевська // Формування сучасних механізмів розвитку інноваційної сфери економіки : монографія. – Сімферополь : ДІАЙП, 2013. – С.280-300.

Інформаційні ресурси

1. КСО – практики - <http://www.csr-review.net/index/nestle--novyy--otchet-2013.html>
2. «Круглый стол в КО» - www.cauxroundtable.org
3. Глобальная инициатива ответственного лидерства (Global Responsible Leadership Initiative — GRLI) www.grli.org
4. Европейская академия бизнеса и общества (European Academy for Business and Society — EABIS) www.eabis.org
5. Европейская ассоциация этики бизнеса (European Business Ethics Network — EBEN) www.eben-net.org
6. Офіційний сайт Секретаріату мережі Глобального договору в Україні: www.globalcompact.org.ua.

7. Центр корпоративной социальной ответственности Высшей школы менеджмента СПбГУ. [www. gsom. ru](http://www.gsom.spb.ru)
8. Центр «Розвиток корпоративної відповідальності» - csr-ukraine.org
9. International Centre for Corporate Social Responsibility (ICCSR) — [www.nottingham.ac.uk.business/ICCSR](http://www.nottingham.ac.uk/business/ICCSR)
10. AccountAbility The Institute of Social and Ethical Accountability www.accountability21.net
11. Boston College Center for Corporate Citizenship — <http://www.bccccc.net/>
12. BRASS –The ESRC Centre for Business Relationships, Accountability, Sustainability and Society. www.brass.cf.ac.uk
13. Bridgestar
<https://www.bridgestar.org/Resources/Library/Lead/EDCOOPartner.aspx>
14. Business and Human Rights www.business-humanrights.org
15. Business Ethics Magazine — magazine of Social Responsibility www.business-ethics.com
16. Business for Social Responsibility www.bsr.org
17. Business In The Community website www.bitc.org.uk
18. Business in the Community www.bitc.org.uk
19. Cambridge Programme for Industry — [www3.cpi.cam.ac . uk](http://www3.cpi.cam.ac.uk)
20. Committee to encourage corporate philanthropy — US www.corphilanthropy.org
21. Corporate Social Responsibility Forum www.pwblf.org
22. CSR Academy — www.csracademy.org.uk
23. CSR Europe is one of the leading European business networks for Corporate Social Responsibility with over 60 leading multinational corporations as members. The site is a fantastic resource with links to over 200 other relevant sites www.csreurope.org – CSR Europe www.csreurope.org
24. European Academy of Business in Society (EABIS) — www.eabis.org
25. FTSE4Good is an index series for socially responsible investment designed by FTSE, one of the world's leading global index providers www.ftse.com/ftse4good/ -
26. International Business Leaders Forum (IBLF) is an international charity set up to promote responsible business practices. The site provides information on latest events relating to CSR as well as publications and links to organisations and institutions promoting CSR www.csrforum.org
27. Links to environmental, social, CSR and sustainability reports www.sustainability-reports.com
28. On Philanthropy <http://www.onphilanthropy.com/>
29. The Chartered Institute of Public Relations CSR network www.ipr.org.uk/csr/
30. The Co-operative Bank, is recognised as one of the UK's leading organisation in terms of CSR. www.cooperativebank.co.uk
31. the Dow Jones Sustainability Indexes www.sustainability-index.com
32. The Global Reporting Initiative was established in late 1997 with the mission of developing globally applicable guidelines for reporting on economic, environmental, and social performance, initially for corporations and

- eventually for any business, governmental, or non-governmental organisation — www.globalreporting.org
33. The Good Corporation is a global standard of corporate social responsibility designed to address the needs of all types and sizes of organisation — www.goodcorporation.com
34. The UK government gateway to Corporate Social Responsibility www.csr.gov.uk
35. Transparency International www.transparency.de
36. Нефінансова звітність (приклади) - <http://xn--o1aabe.xn--p1ai/simplepage/138>
37. World Business Council for Sustainable Development www.wbcsd.ch
38. <http://www.globalreporting.org>
39. <http://www.csreurope.org>
40. <http://www.sustainability-indexes.com/html/news/pressreleases.html>
41. http://europa.eu.int/comm/employment_social/soc-dial/csr/greenpaper_en.pdf
42. http://europa.eu.int/comm/employment_social/soc-dial/csr/csr_index.htm
43. http://europa.eu.int/comm/environment/emas/index_en.htm
44. <http://www.un.org/esa/sustdev/documents/agenda21/index.htm>
45. http://europa.eu.int/comm/enterprise/environment/index_home/integration
46. [integration_sust-develpm.htm](http://europa.eu.int/comm/enterprise/environment/index_home/integration_sust-develpm.htm)
47. <http://www.sustainability-indexes.com>
48. <http://www.csrjournal.com/news/3283-gra-etichn-dilemi-bznesu.html>